

A vertical decorative bar on the left side of the page, filled with various black geometric shapes including circles, squares, triangles, and lines of different sizes and orientations.

LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences

VOIMAVARAISTAVA TYÖILMA- PIIRI

Ikäntyneiden palvelukeskuksen hoitohenkilö-
kunnan työtyytyväisyys

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveysala
Sosiaalipedagoginen aikuis- ja perhetyö
Sosionomi (amk)
Opinnäytetyö
Kevät 2018
Katja Heino

Tiivistelmä

Tekijä(t) Heino, Katja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2018
	Sivumäärä 69 sivua ja 16 liitesivua	
Työn nimi Voimavaraistava työilmapiiri Ikääntyneiden palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työtyytyväisyys		
Tutkinto Sosionomi (amk), Sosiaalipedagoginen aikuis- ja perhetyö		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Päijät-Hämeessä sijaitsevan ikääntyneiden palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiirin tilaa. Työilmapiiriä tarkastelevalle työtyytyväisyyskyselylle sekä tutkimukselle oli tilaus, sillä vastaavaa ei ole aiemmin toteutettu tässä laajuudessa. Tavoitteena oli selvittää, mihin osa-alueisiin henkilökunta oli työilmapiirissään tyytyväisiä tai tyytymättömiä ja löytää kehittämiskohteita sekä voimavaroja.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä käytettiin työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja työtyytyväisyyden teorioita sekä työilmapiirikyselyn aihealueita voimavaralähtöisesti. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia tutkimalla työtyytyväisyyttä muun muassa sosiaalisen toimivuuden näkökulmasta, ja tähän liittyen työtyytyväisyyden osa-alueina tarkasteltiin osallisuutta ja vaikuttamista, vuorovaikutusta, työyhteisöä, työtä ja työmotivaatiota sekä niitä koskevia tekijöitä.</p> <p>Empiirisenä osuutena toteutettuun asennekyselyyn annettiin kahden viikon vastausaika ja se rajattiin hoitohenkilökuntaa koskevaksi kokonaistutkimukseksi. Kyselyssä ei tunnistettavuuden vuoksi tehty eroa sille, mikä työntekijän sukupuoli työyhteisössä oli. Kyselyyn osallistettiin vakituisen henkilökunnan lisäksi yli 4 kuukautta sijaisuutta tehneet työntekijät. Hoitohenkilökuntaa oli yhteensä 122, tutkimukseen vastasi 88 henkilöä. Kyselyn vastausprosentiksi saatiin 72, joka oli kyselyn ensikertalaisuus huomioon ottaen hyvä tulos ja se tuki tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Tulosten perusteella työntekijät olivat työilmapiirissään tyytyväisimpiä osallisuuteen, vuorovaikutukseen ja työyhteisöön. Tyytymättömyyksiä oltiin työhön liittyviin tekijöihin. Opinnäytetyön tärkein havainto oli, että voimavaraistava työilmapiiri syntyy sosiaalisen toimivuuden kautta.</p>		
Avainsanat työilmapiiri, työtyytyväisyys, työhyvinvointi, voimavarakeskeisyys		

Abstract

Author(s) Heino, Katja	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2018
	Number of pages 69 pages + 16	
Title of publication Empowering work atmosphere Job satisfaction of the nursing staff of the service centre for elderly people		
Name of Degree Bachelor of Social Sciences, Social pedagogic adult work and family work		
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to study the state of the work atmosphere of the nursing staff of the service centre for elderly people in Pääjät-Häme. There was a demand for a job satisfaction survey, which examines the work atmosphere because the topic had not been examined before in this scope. The purpose was to examine which areas the staff was satisfied or dissatisfied with in their work atmosphere and to find subjects of development and resources.</p> <p>The theories of the welfare at work, work atmosphere, job satisfaction and the subject matters covered in the survey were formed the theoretical frame of reference. Job satisfaction was studied from the point of view of social functioning, including such aspects as involvement and influencing, interaction, work community, the work itself and work motivation.</p> <p>The empirical part of the thesis was a census study, an attitude survey for the nursing staff, where the respondents were given two weeks to respond. To protect identities, gender was not asked in the survey. The permanent staff and the substitutes who had done the work more than 4 months, were participated for to the study. There were altogether 122 in the nursing staff, and 88 persons answered to the survey. The response rate was 72 per cent, which was a good result and it supported the reliability and validity of the pioneer study. On the basis of the research results, the nursing staff was the most satisfied with involvement, interaction and work community. They were the most dissatisfied with factors concerning work itself. On the whole, the most important observation was that the empowering work atmosphere is based through a positive social functioning.</p>		
<p>Keywords</p> <p>work atmosphere, job satisfaction, welfare at work, sources of resources</p>		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TYÖHYVINVOINTI.....	3
2.1	Työhyvinvoinnin moniulotteisuus	3
2.1.1	Voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli.....	4
2.1.2	Työhyvinvoinnin pääoma	5
2.2	Hyvinvointipääoman edistäminen työyhteisössä.....	7
3	TYÖTYTYTYVÄISYYS.....	9
3.1	Työtyytyväisyys hyvinvointitekijänä.....	9
3.2	Työtyytyväisyys käsitteenä.....	10
3.3	Työtyytyväisyyden tarveteoriat	11
3.3.1	Työtyytyväisyyden kokonaisvaltaisuus	11
3.3.2	Allardtin tarveteoria.....	12
3.3.3	Maslowin tarvehierarkia	12
3.3.4	Herzbergin kahden faktorin teoria.....	15
3.4	Työtyytyväisyyden osatekijät	16
3.4.1	Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet	16
3.4.2	Työyhteisö	17
3.4.3	Vuorovaikutus	19
3.4.4	Työ.....	21
3.4.5	Työmotivaatio.....	23
4	TYÖILMAPIIRI.....	25
4.1	Työilmapiiri käsitteenä	25
4.2	Asenteet ja työilmapiiri.....	26
4.3	Työilmapiirin merkitys	27
4.4	Voimavaraistava työilmapiiri	28
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	31
5.1	Tarkoitus ja tavoite	31
5.2	Toimeksiantaja.....	31
5.3	Kvantitatiivinen tutkimus	32
5.3.1	Määrällinen tutkimus.....	32
5.3.2	Kyselylomake	33

5.3.3	Mittari ja tulosten analysointi	35
5.4	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	36
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	38
6.1	Vastaajien taustatiedot	38
6.2	Tyytyväisyys ja tyytymättömyys työilmapiiriin	39
6.2.1	Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet	39
6.2.2	Työyhteisö	42
6.2.3	Vuorovaikutus	44
6.2.4	Työ.....	46
6.2.5	Työmotivaatio.....	48
6.3	Avoimet kysymykset	50
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	53
7.1	Työilmapiirin perusta.....	53
7.2	Työtyytyväisyys, tyytymättömyys ja voimavarat	56
7.2.1	Työtyytyväisyys	56
7.2.2	Työtyytymättömyys.....	59
7.2.3	Työn voimavarat.....	62
7.3	Työilmapiirin kehittämisen keinot.....	64
8	POHDINTA	66
	LÄHTEET	70
	LIITTEET	75

1 JOHDANTO

Työilmapiiri on tällä hetkellä tärkein tekijä työssä jaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta (Suomalaisen Työn Liitto 2017). Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan ajankohtainen palvelurakennemuutos digitalisaatioineen haastaa vanhusten hoiva-alan työntekijöitä ottamaan yhä suurempaa vastuuta tekemästään työstä ja työyhteisön hyvinvointia punnitaan jatkuvasti uutta tuottavassa muutosprosessissa (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2018). Ihmiset uupuvat, jos työyhteisön työilmapiiri ei ole kunnossa. Hyvä työilmapiiri sekä toimiva työyhteisö syntyvät, kun työpaikan psykososiaaliset olosuhteet, työyhteisön toimivuus, on kunnossa ja organisaation työntekijät sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin sekä toimintatapoihin. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 6–7.)

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan, mistä tekijöistä myönteinen työilmapiiri voi rakentua ja kuinka voimavaraistavana Päijät-Hämeessä sijaitsevan, ikääntyneiden palvelukeskuksen hoitohenkilökunta kokee työilmapiirinsä (Manka 2011, 72). Työilmapiiriä tutkitaan yleisesti asennelähtöisesti, työilmapiiriin tila tulee esiin työntekijöiden työtyytyväisyytenä tai tyytymättömyytenä vallitseviin olosuhteisiin (Juuti 2006, 23, 26). Koettu työtyytyväisyys ja asenteet vaikuttavat työilmapiiriin toimivuuteen sekä työhyvinvoinnin pääomaan niitä vahvistavasti tai heikentävästi (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 6–7). Jokaisen ihmisen kokemus sekä näkökulma työtyytyväisyydestä on erilainen ja tämä kaikki näkyy myös motivaatiossa (Manka 2015, 144).

Tutkimusten mukaan aineettoman pääoman, työntekijöistä löytyvien voimavarojen ja vahvuuksien, merkitys organisaatiolle on viime aikoina osoittautunut suuremmaksi kuin sen fyysiset investoinnit. Osaavista työntekijöistä sekä heidän tietotaidoistaan halutaan pitää kiinni huomioimalla työyhteisön työtyytyväisyys sitä kehittävästi, sillä aineettoman osaamis-pääoman on todettu olevan organisaatioiden välinen kilpailutekijä. (Manka 2011, 33; Juuti & Vuorela 2015, 15–16.) Kokonaisvaltaiseen, ennaltaehkäisevään huoltoon sekä kehittämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota (Virolainen 2012, 186–187).

Myönteinen asennoituminen sekä erilaiset yksilölliset ja yhteisölliset voimavarat, joista käytetään myös käsitettä työhyvinvoinnin pääoma, edistävät myönteisen eli voimavarakeskeisen työilmapiiriin kehittymistä. Voimavaroihin panostamisella ei tarkoiteta tässä opinnäytetyössä työn vaatimusten vähentämistä, vaikka sitäkin tulee tarvittaessa harkita, vaan työn hyvien puolien ja asioiden vahvistamista ratkaisukeskeisellä lähestymistavalla niin yksilötasolla kuin työyhteisössä. (Manka 2015, 93, 104, 105.)

Tämän opinnäytetyön alulle kantavana voimana on ollut pohdinta siitä, miten työntekijät voivat vaikuttaa myönteisemmän työilmapiirin edistämiseen sosiaali- ja terveydenhuolto- alan, josta käytetään jatkossa lyhennettä Sote, ajankohtaisessa palvelurakennemuutoksessa. Hoitotyön muutosten psykososiaaliset vaikutukset työtyytyväisyydelle ja vanhusten hoitotyön kuormittavuudelle tulevat varmasti olemaan merkittäviä muutosvauhdin ollessa kova. (Pekkarinen & Pekka 2016, 7.)

Huoli työntekijöiden jaksamisesta on aiheellinen, sillä tuloshakuisuus nähdään toisinaan ihmistä tärkeämpänä (Juuti & Vuorela 2015, 17). Lähtökohtaisesti ne voimavaraistavat tekijät, jotka tuottavat työtyytyväisyyttä, voivat kitkaisina toimia päinvastaiseen suuntaan ja tässä opinnäytetyössä käytetään voimavarakeskeistä lähestymistapaa tutkimuksellisenä työotteena tasapainottamaan tyytyväisyyden tarkastelulle ominaista niin sanottua hyvähuono-mittaristoa. Jokainen voi vaikuttaa omalla myönteisellä suhtautumisella sekä asenteella työyhteisönsä työilmapiirin positiiviseen edistämiseen. (Juuti 2006, 24.)

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvoinnin moniulotteisuus

Työhyvinvoinnin tutkiminen ja tarkasteleminen eri osa-alueineen on kehittynyt sadan vuoden aikana objektiivisista stressitutkimuksista subjektiiviseen, kokonaisvaltaiseen ajattelu- sekä toteuttamismalliin. Sen mukaan tyytyväinen ja hyvinvoiva työntekijä tekee parhaimman tuloksen. Lisäksi erilaisten työkykymalli-tutkimusten ja niiden kehittämisten tuloksena on viime vuosina keskitytty erityisesti työhyvinvoinnin kehittämiseen yksilökeskeisesti ja työntekijän voimavaroja tukevasti. (Manka & Manka 2016, 64, 68.)

Työhyvinvoinnin lähtökohtana pidetään ihmisen työkyvykkyyttä. Tästä syystä työhyvinvointia tarkastellaan kokonaisvaltaisesti fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä ulottuvuudesta, jotka ovat myös toimintakyvyn eri osa-alueita ja näyttäytyvät ihmisen elämässä hyvinvointina, terveytenä sekä työkyynä. Työhyvinvointia tutkitaan yhä useammin sen alakäsitteen työtyytyväisyyden avulla, tässä opinnäytetyössä menetelmänä käytetään työilmapiirikyselyä. Työilmapiiri on tärkeä osa työhyvinvoinnin laajaa käsitettä ja jotta ymmärtäisi sen merkityksen kokonaisuuden kannalta, on ymmärrettävä työhyvinvoinnin struktuuri. (Virolainen 2012, 11–13.)

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kivijalkana ovat normien, asetusten ja ohjeistusten mukaan toimiva työorganisaatio, jossa turvallisuus ja työmotivaatio mahdollistuvat hyvinvointillisesti (Työterveyslaitos 2018). Työhyvinvoinnille on olennaista jatkuva muutos- eli käymistila, joka edellyttää ratkaisukeskeistä ajattelua sekä ylläpitoa ja säännöllistä mittaamista sekä kehittämistä (Virolainen 2012, 105, 111; Sosiaali- ja terveysministeriö 2018).

Työhyvinvointi syntyy organisaation, työyhteisön, johtajuuden, työn ja työntekijän keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Työn mielekkyyttä ja siinä jaksamista tukevat hyvä työilmapiiri, reilu johtaminen sekä kannustaminen. Nämä toimivat voimavaroina, jos työn kuormittavuus tai vaativuus uhkaavat uuvuttaa tekijäänsä. Hyvinvointiin vaikuttavat lisäksi työn hallinta, motivaatio, yhteisöllisyys ja tämän kaiken keskiössä on työntekijän oma panos sekä asenne kokonaisuuteen. (Manka & Manka 2016, 70.) Juuti & Vuorelan (2015, 17, 52) mukaan erityisesti lähijohtamisen tila korreloi suoraan työyhteisön ilmapiirin, työtyytyväisyyden ja ihmissuhteiden kanssa. Lähtökohtaisesti jokainen työntekijä tulee kohdata tekemänsä työn asiantuntijana.

Laine (2013, 71) ja Virolainen (2012, 13) esittävät työhyvinvoinnin määritelmän olevan kaikkien hyvinvoinnin tasojen lisäksi myös yksilötasolla alati muuttuva ja koettava tekijä, joten sille voidaan sanoa olevan tutkittujen määritelmien mukaan olemassa yhtä monta tulkintaa sekä totuutta kuin on työntekijöitä tai työpaikkoja. Tällä hetkellä tämä on hyvin

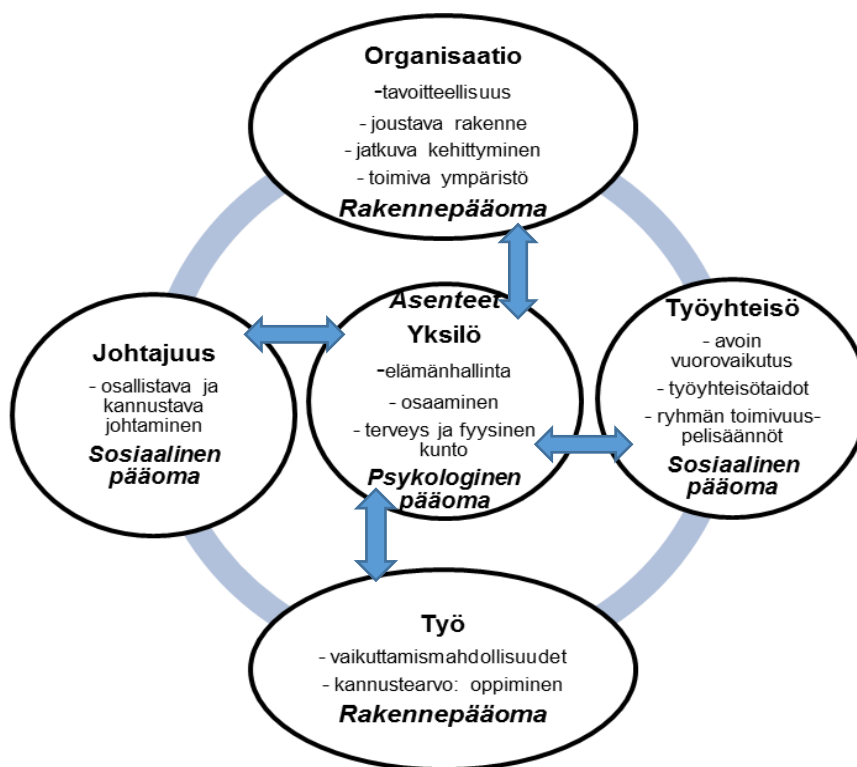
ajankohtainen visio vanhuspalveluiden hoitotyön muutostyössä, se haastaa työntekijät sekä työyhteisöt kaikissa työpaikan muuttuvissa konteksteissa johtajuuden eri tasoja unohtamatta (Juuti & Salmi 2014, 120).

2.1.1 Voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli

Voimavarakeskeisyys on osa hyvää, universaalia hyvinvointia. Tässä opinnäytetyössä käsitellään yhtä tutkimusten mukaan hyväksi havaittua työhyvinvointimallia. (Manka 2015, 106.) Sen valintaan vaikutti vanhusten hoitotyön työhyvinvoinnille keskeinen käsite vastavuoroisuus, joka tarkoittaa hoitajien välistä vastavuoroisuutta ja työn asenneperustaa. Hoitajavastavuoroisuus syntyy muun muassa yhteisöllisyydestä, auttamisesta, työn mielekkyydestä ja yhdessä työskentelystä. (Laine 2014, 12.) Työhyvinvointimallin perustana on hyvinvoinnin kehittäminen työyhteisön sekä työntekijän voimavaroja ja vahvuuksia tukien positiivisesta näkökulmasta (Manka & Manka 2016, 64, 68, 69).

Seligman (2008, 199–200) on kehittänyt positiivisen psykologian teoriamallin, jossa työtyytyväisyyden ja onnellisuuden tavoittelu lähtevät yksilön myönteisestä asenteesta sekä omien vahvuuksien hyödyntämisestä. Manka on sisällyttänyt Seligmanin positiivisen lähestymistavan tässä käsiteltävään työhyvinvointimalliin, jota käytetään myös hoitotyön arvioinnissa ja työtyytyväisyyttä tarkastellaan voimavarakeskeisesti (Manka 2014, 93).

Kokonaisvaltaisen ja voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin keskiössä on yksilön hyvinvointi. Työntekijä asenteineen sekä työyhteisö, organisaatio, johtajuus ja työ muodostavat työhyvinvoinnin pääoman ja osa-alueina ne ovat samoja, joita Seligman (2008) esittää positiivisen psykologian näkökulmasta työtyytyväisyyden tekijöiksi. Lähtökohtana ovat ne asiat, jotka ovat hyvin ja tässä opinnäytetyössä tarkastellaan pääasiassa työyhteisön ja yksilön voimavaroja sekä vahvuuksia ja niiden lisäämistä. (Manka 2015, 106.) Tavoitteena on työntekijä, joka voi hyvin ja on työstään voimaantunut (empowerment) sekä valtaistunut (Juuti & Vuorela 2015, 17, 20). Tarkoituksena ei suinkaan ole sivuuttaa tai pitää vähempi arvoisena olemassa olevia haasteita, työn vaatimuksia tai ongelmia, vaan ne kohdataan rakentavasti työhyvinvoinnin pääoman lähtökohdista sekä työtä kehittävästi antamalla painoarvoa sille, miten asioita voidaan parantaa (Juuti & Salmi 2014, 227).



KUVIO 1. Voimavarakeskeinen hyvinvointimalli (mukaeltu Manka 2011, 76; Manka 2015, 106; Manka & Manka 2016)

Voimavaramallissa yhdistellään perustellusti ja selkeästi erilaisia työyhteisöllisiä elementtejä osaksi yksilön jatkuvaa kehittymistä (Kuvio 1). Organisaation, johtamisen, työn ja työyhteisön monitasoinen dialogi yhdessä työntekijän kanssa muodostavat subjektiivisen työhyvinvoinnin kokonaisuuden. Kaikki nämä osa-alueet toimivat yhdessä ja erikseen työn iloa sekä voimavaroja tuottavina lähteinä sekä hyvässä että pahassa. (Manka 2015, 106; Manka 2011, 75, 76.)

2.1.2 Työhyvinvoinnin pääoma

Työhyvinvoinnin pääoma on moniulotteinen sekoitus organisaation, työyhteisön ja työntekijän vuorovaikutusta (Kuvio 1). Tämä inhimilliseksi kutsuttu pääoma linkittyy yksilön terveyteen, työkykyyn ja työntöön turvallisuuden kokemukseen. Työkykyä edistävät erilaiset kohdistetut käytännöt, hyvä terveys mahdollistaa muun muassa työntekijän kouluttautumisen, opiskelun ja uralla etenemisen. Nämä saattavat toimia myös itseä vastaan, jos terveyden kanssa on haasteita. Erilaiset tukitoimet toimivat työn tekemisen lisäksi pohjana hyvinvoinnin pääomalle. Työhyvinvoinnin kolmea pääomaa kutsutaan sosiaalseksi, psykologiseksi ja rakenteelliseksi pääomaksi. Nämä kaikki ovat tässä opinnäytetyössä tärkeitä, mutta erityistä huomiota kiinnitetään sosiaaliseen ja psykologiseen pääomaan. (Manka 2015, 109, 110, 145.)

Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan työyhteisön toimivuutta sekä johtajuutta ja niiden välitöntä heijastuvuutta työilmapiiriin ja työtyytyväisyyteen (Manka 2014, 93). Hoitotyölle keskeisin hyvinvointitekijä hoitajavastavuoroisuus rakentuu sosiaalisesta pääomasta asenteineen (Laine 2014, 12). Putnam (2000, 19) esittää sosiaalisen pääoman pohjautuvan luottamukseen sosiaalisissa verkostoissa, siihen vaikuttavat myös normit. Mankan & Mankan (2016, 54–55) mukaan sosiaalinen pääoma näyttäytyy yhteisöllisestä näkökulmasta henkisenä tilana kuten esimies-alaisuutena sekä työkavereiden sosiaalisena tukena. Sosiaalisen pääoman osatekijöinä mainittakoon osallistuminen, luottamus, ajantasainen tiedon välittyminen ja yhteiset arvot. Sosiaaliseen pääomaan liittyvät erottamattomasti työyhteisötaidot ja jokaisella työntekijällä on myös vastuu työyhteisönsä hyvinvoinnista sen rakentajana (Manka 2015, 110, 145). Toisaalta on muistettava, että hoitotyön jatkuva uudistumistarve haastaa sosiaalisen pääoman kehittymisen sekä työssä jaksamisen ja ”muutosähky” saattaa aiheuttaa passivoitumista, uupumista tai vastarintaa (Laine 2014, 16).

Yksilöllisenä, psykologisena hyvinvoinnin pääomana nähdään asenteet, itsensä kehittämisen mahdollisuudet, itseluottamus, osaaminen, työssä tarvittava riittävä tietotaito sekä erilaiset metataidot. Metataidoilla tarkoitetaan esimerkiksi ajattelu- ja tunnetaitoja, kuten tilanneälykkyyttä tai empaattisuutta. Hyvä paineensieto- ja muutoskykyisyys tukevat psykologista pääomaa. (Manka 2015, 34, 110, 168.) Psykologista pääomaa määrittää vahvasti myös tunne ja kokemus oman elämän hallittavuudesta, toisinaan sitä kutsutaan henkiseksi pääomaksi. Siihen liittyvät myös vahvasti fyysinen ja psyykinen terveys. (Manka 2014, 93, 99–100.) Ympäri vuorokautista hoitoalan vanhustyötä tekevältä ammattilaiselta edellytetään työssään sisäistä yrittäjyyttä, kuten vastavuoroisuutta, oma-aloitteellisuutta, ratkaisukeskeisyyttä, sitoutuneisuutta, muutoskykyisyyttä ja rohkeutta kehittää omaa työtään. Nämä edellyttävät työntekijältä itsensä ja tarpeiden tuntemista. (Laaksonen, Lemström, Virtanen, Heinonen & Hytti 2012, 11–12, 67.) Työntekijä nähdään vastuullisena omasta työhyvinvoinnistaan, mutta kokonaisuuden edistämiseen tarvitaan lisäksi mukaan kauaskatseinen esimiehen, työntekijän ja ylemmän organisaatiotason yhteistyö (Työterveyslaitos 2018).

Kolmantena työhyvinvoinnin pääomana esitellään rakennepääoma, joka pitää sisällään organisaation strukturoidun johtamis- ja tietojärjestelmän, hyvinvointitekijöiden kehittämisen resurssit sekä organisaatiokulttuurin, joka tarkoittaa olemassa olevaa toimintaympäristöä sekä organisaation toimintatapoja. Tärkeänä rakennepääomana nähdään lisäksi työntekijän vaikutusmahdollisuudet työssään, sillä työn hallinnan mahdollisuus ja työn palkitsevuus luovat raamit työn sujumiselle sekä tukevat myös organisaation ja työyhteisön oppimisen kulttuuria. (Manka 2014, 93; Manka & Manka 2016, 53.)

Nämä kaikki edellä mainitut hyvinvointipääomat voimavaratekijöineen toimivat parhaimmillaan yksilöä ja työyhteisöä voimaannuttavina sekä vastavuoroisesti toisiaan tukien. Huomiota tulee kiinnittää vielä aineettomaan pääomaan, jolla tarkoitetaan, että työntekijöiden osaamista ja tietotaitoa ei voi rahassa mitata tai annostella. Aineettoman eli sosiaalisen pääoman tärkeys ajankohtaisena ilmiönä on noussut esiin esimerkiksi eläköityvien ja työpaikkaa vaihtavien hoitotyön työntekijöiden osaamisen katoamisena. Lisäksi on huomattu, että työn tehostamisesta johtuen uupuneilla työntekijöillä ei ole motivaatiota käyttää osaamistaan ja se heijastuu työyhteisöön sekä asiakastyöhön. (Manka 2011, 34–35.) Hyvistä työntekijöistä halutaan pitää kiinni ja hyvinvointia pyritään edistämään lisäämällä kohdistetusti työyhteisön sosiaalista pääomaa (Manka & Manka 2016, 55).

2.2 Hyvinvointipääoman edistäminen työyhteisössä

Työyhteisön kehittäminen on kaikkien sen jäsenten etu sekä voimavara. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen kuuluu niin työntekijöille, työyhteisölle, esimiehille kuin työnantajalle. (Laine 2014, 10.) Sosiaalista pääomaa edistävät kaikkien työntekijöiden sitoutuminen yhteisiin normeihin, ohjeistuksiin, arvoihin, asenteisiin, päämääriin sekä pelisääntöihin. Se ennaltaehkäisee stressiä, loppuunpalamista sekä väärinymmärrysten syntymistä. (Manka 2015, 23, 145.) Yhteisten pelisääntöjen sopiminen, niiden säännöllinen päivittäminen sekä dialogisuus ovat elinehto verkostotyöskentelylle hoitoalan moniammatillisissa ja toisinaan hierarkisissa tiimeissä (Mönkkönen & Roos 2010, 166; Laine 2014, 12).

Vanhusten hoitotyössä työyhteisön kehittymisen mahdollistaa kokonaisvaltainen arviointi, jonka kivijalkana voidaan pitää erilaisia esimiesvetoisia palaveri-, kehityskeskustelu-, hyvinvointi- ja työtyytyväisyyskyselykäytänteitä. Ne toimivat ennaltaehkäisevästi ja kauaskantoisesti sekä mahdollistavat varhaisen puheeksiottamisen ja asioihin puuttumisen oikea-aikaisesti, jotta esimerkiksi havaittavissa oleva työuupuminen ei eskalisoituisi masennukseksi tai fyysisesti ilmeneviksi, hallitsemattomiksi ongelmiksi. (Manka & Manka 2016, 55, 60.)

Työnantaja sekä esimies voivat lisäksi tukea työyhteisön hyvinvointipääomaa ottamalla henkilöstöä mukaan päätösten tekoon sekä antamalla lisää osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia. Esimerkiksi ajanmukaisilla, kohdistetuilla koulutuksilla tietotaidot päivittyvät. Suositeltavaa on huomioida työntekijöiden elämäntilanteeseen, terveyteen, työkykyyn ja ikään vaikuttavat tekijät sekä kohdella kaikkia reilusti ja tasa-arvoisesti. Työnantajan kannattaa investoida työterveysyhteistyöhön ja lisätä tarvittaessa varhaisen vaiheen tukea eli esimerkiksi kuntouttavaa tai mukautettua työtä sairausloman sijasta sekä mukauttaa työtä työyhteisölle inhimillisemmäksi jatkuvan muutostyön konteksteissa. Tyky-päivien järjestä-

minen sekä erilaisten liikuntasetelien ja yhteisten liikuntapäivien tarjoaminen voimaannuttavat hyvinvoinnin kokemuksia. (Mönkkönen & Roos 2010, 248.) Kokonaisuuden kannalta ratkaisevaa on myös psykologisen pääoman, työntekijän yksilöllisten voimavarojen, edistäminen osana työyhteisöllisen sosiaalisen pääoman kehittämistä (Manka & Manka 2016, 55, 60).

Hoitoalan vanhustyössä töitä tehdään asiakaslähtöisesti ja ratkaisukeskeisesti omalla persoonalla. Kiire, perustehtävän jatkuva muutostila ja vuorotyö kuormittavat kaikilla hyvinvoinnin ulottuvuuksilla. Tästä syystä myös työntekijän tulee olla tietoinen omasta vastuullisesta roolistaan työhyvinvointipääoman edistäjänä. (Laine 2014, 12–14.) Työntekijä voi lisätä psykologista ja sosiaalista hyvinvoinnin pääomaa omalla positiivisella asennoitumisella sekä ottamalla vastuuta omasta hyvinvoinnista myös työajan ulkopuolella. Riittävä lepo, liikunta ja sosiaaliset suhteet tukevat hyvinvointia. Työntekijä voi itseohjautuvasti kehittää osaamistaan ajantasaistamalla tietotaitojaan, edistää työyhteisötaitojaan sekä vaikuttaa omaan elämäntilanteeseensa kiinnittämällä huomiota työn ja vapaa-ajan dynamiikkaan. (Manka & Manka 2016, 56.)

3 TYÖTYTYTYVÄISYYS

3.1 Työtyytyväisyys hyvinvointitekijänä

Robbins, Judge & Campbellin (2010, 66) tutkimuksen mukaan työtyytyväisyys tuottaa onnellisuutta sekä hyvinvointia ihmisen elämään. Työtyytyväisyys sijoittuu tutkimuksellisesti ohi terveyden, varakkuuden ja perhe-elämän määreiden onnellisuuden ja hyvinvoinnin tuottajana. Ensio, Suomalainen, Lammintakanen & Kinnunen (2014, 64) todentavat tutkimuksessaan, että hoitoalan työtyytyväisyyttä tutkitaan nykyään enemmän myönteisestä näkökulmasta ja sitä tarkastellaan käsitteenä sekä teoriona subjektiivisesta näkökulmasta asennelähtöisesti. Työtyytyväisyys koetaan kansallisesti hoitoalalla pääasiassa hyväksi, mutta joillakin sen osa-alueista voi ilmetä tyytymättömyyttä. Tästä syystä työtyytyväisyyttä tutkitaan työntekeksen eri ulottuvuuksilta eri tavoin ja Nakari (2003, 84) osoittaa väitöskirjassaan, että tutkiminen onnistuu myös tarkastelemalla vain muutamaa työtyytyväisyyteen vaikuttavaa osa-aluetta laajemman näkökulman sijaan.

Vanhusten hoitotyön fyysisestä ja psyykkisestä kuormittavuudesta tehty kansallinen tutkimus toi esiin, että työn haastavuudesta riippumatta noin 80 prosenttia työntekijöistä koki olevansa tyytyväisiä työyhteisöönsä ja työhönsä. Hoitoalalla haastava työilmapiiri saattaa kuitenkin ilmetä sekä fyysisenä ja psyykkisinä terveysongelmina, sosiaalisen tuen vähyytenä tai sen kokonaan puuttumisena. (Hellsten 2014, 24, 75.)

Nordcare2 -hankkeen hoivatyön muutosta tarkastelevat pitkittäistutkimustulokset toivat esiin toisenlaista näkökulmaa, kun tutkimuksessa vertailtiin sekä Pohjoismaisia että kansallisia hoivatyön työtehtäviä ja työolosuhteita. Siinä todettiin, että suomalaisen vanhustyön tilassa tai kehityksessä ympärivuorokautisessa laitoshoidossa ei ole tapahtunut positiivista kehitystä viimeisen kymmenen vuoden aikana ja yleiskuva on melko negatiivinen. Suomessa laitoshoidon henkilöstömitoitus on aamuvuorossa 26 - 65 prosenttia alhaisempi kuin muissa Pohjoismaissa ja iltavuorossa on jopa 49 - 60 prosenttia vähemmän työntekijöitä kuin Ruotsissa ja Norjassa. Suomalaisista hoitotyöntekijöistä kaksi viidestä työntekijästä harkitsee työnsä lopettamista. Myönteisenä kehityssuuntana on ollut nuorten työntekijöiden lisäkouluttautuminen suurten ikäluokkien jäätyä eläkkeelle. (Kröger, Van Aerschot & Puthenparambil 2018, 80.)

Työtyytyväisyydelle on ominaista lähestyä sitä tarvelähtöisestä näkökulmasta (Juuti 2006, 27–28). Asiat, joihin työssä ollaan tyytyväisiä, toimivat voimavaroina ja tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat ovat merkki jonkin asian tarpeesta eli sen puutteesta, toteutumattomuudesta tai kehittymättömyydestä (Juuti 2006, 29; Manka & Manka 2016, 70). Nakarin (2003, 84–85) mukaan työtyytyväisyys voi sekoittua työilmapiiriin käsitteeseen eikä niiden

kohdalla pystytäkään tekemään täysin selkeää rajanvetoa, sillä niihin vaikuttavat tekijät ovat risteäviä ja liittyvät tiiviisti toisiinsa. Työtyytyväisyys käsittelee subjektiivista, kokemuksellista näkökulmaa ja työilmapiiri käsittää työympäristön sekä työyhteisön asenteineen.

3.2 Työtyytyväisyys käsitteenä

Työtyytyväisyyttä kuvataan yksinkertaisimmillaan työssä ja työyhteisössä koettuina asioina, joista työntekijä joko pitää tai ei pidä. Laajemmin katsottuna työtyytyväisyys rakentuu työryhmän työilmapiiristä, organisaatioilmapiiristä, työstä, työyhteisön ihmissuhteista, työmäärästä, esimiehen johtamisesta sekä työn kuormittavuudesta. Työtyytyväisyyden määreenä pidetään työntekijän asennoitumista työnsä eri ulottuvuuksiin sekä sen tekijöihin. Olennaista on, kuinka tunnepitoisesti ja intuitiivisesti työntekijä työtyytyväisyyden työssään kokonaisuutena kokee ja ilmaisee. Kokonaisuuteen vaikuttavat asenteiden lisäksi henkilön ja organisaation arvot. (Robbins ym. 2010, 63–65.) Näistä tekijöistä voidaan todeta, että työtyytyväisyys on varsin laaja käsite, jonka tarkoitus on eri sukupolville ja eri ikäisille erilainen (Ensio ym. 2014, 61, 63).

Robbins ym. (2010, 62, 63) ja Ojanen (2014, 51) tuovat työtyytyväisyyden käsitteeseen mukaan positiivisen työstä saatavan tunteen, joka tukee motivaatiota, luovuutta sekä voimavaroja. Ensio ym. (2014, 61, 63) mukaan hoitoalalla on tutkittu paljon työtyytyväisyyttä, koska sillä on havaittu olevan suora yhteys työssä pysymiseen sekä työhön sitoutumiseen eli työtyytyväisyyden tila tuo esiin työntekijän subjektiivisen hyvinvoinnin lisäksi tarpeen vaihtaa työpaikkaa. Sitoutumiseen vaikuttavat työntekijän kokemukset muun muassa yhteisöllisyydestä ja vaikutusmahdollisuuksista sekä subjektiivinen samaistuminen työhön psykologisella tasolla (Robbins ym. 2010, 63–65).

Työtyytyväisyys ja työmotivaatio liittyvät läheisesti toisiinsa. Työtyytyväisyyttä lisäävät tekijät synnyttävät työmotivaatiota sekä työnimua, jotka toimivat myös koko työyhteisöä tukevin voimavaroina. Jokaisen kokemus työtyytyväisyydestä on erilainen sekä siihen vaikuttavat tekijät ovat erilaisia. Työssään viihtyvä sekä hyvinvoiva työntekijä on usein motivoitunut, aikaansaava ja työntekijöiden vaihtuvuus organisaatiossa on pieni. (Robbins ym. 2010, 63–65.)

Vaikka työtyytyväisyys nähdään asennelähtöisesti, niin sille ei ole yhtä vakioitua määritelmää Ensio ym. hoitoalaa koskevan tutkimuksen mukaan. Työtyytyväisyyttä työhön voidaan tarkastella yhtä monesta näkökulmasta kuin tutkijoita ja kohteita on, koska raamit ovat jatkuvassa yhteiskunnallisessa muutoksessa. (Ensio ym. 2014, 61, 63.) Työtyytyväisyyttä tutkittaessa sen kohteena voi olla mikä tahansa työhyvinvointiin liittyvä osa-alue tai -tekijä

ja osatekijät muokkautuvat tutkimuskohtaisesti subjektiivisen tarkoituksen sekä tavoitteiden mukaisiksi ja näköisiksi (Sutela & Lehto 2014, 209). Suhonen, Stolt, Gustafsson, Katajisto & Puron (2012) mukaan työtyytyväisyyttä tarkastellaan määrällisesti asennekyselyin ja Utriainen & Kyngäs (2008) esittävät työtyytyväisyyden määrittävän vain työtyyttymättömyyden kautta (Suhonen ym. 2012, 29). Manka (2011, 76) tuo mukaan voimavara-keskeistä näkökulmaa osoittaen, että työtyytyväisyyttä on tarpeellista tutkia myönteisen asennoitumisen näkökulmasta.

3.3 Työtyytyväisyyden tarveteoriat

3.3.1 Työtyytyväisyyden kokonaisvaltaisuus

Työtyytyväisyys vaikuttaa kokonaisvaltaisesti hyvinvointiin ja koettua työtyytyväisyyttä määritellään tarveteorioiden avulla. Tarpeet syntyvät yksilön subjektiivisista ja objektiivisista epätasapainotiloista sekä ne voivat olla tiedostettuja tai tiedostamattomia. Jokaisen ihmisen tarpeet tulisi ottaa huomioon fyysisellä, psyykkisellä, sosiaalisella ja henkisellä hyvinvoinnin ulottuvuudella. Työtyytyväisyyden tarveteorioita voidaan kutsua myös motivaatio- ja sisältöteorioiksi niiden psykososiaalisen tarvelähtöisyyden ja universaaliuden näkökulmista. (Allardt 1976, 21–23; Juuti 2006, 43, 45.) Tarveteorialla tarkoitetaan myös, että kaikilla ihmisillä on tyydyttymättömiä osa-alueita ja päämääriä elämässään, jotka he haluavat saavuttaa omien tarpeidensa sekä motiivinsa ohjaamana omassa aikataulussaan (Allardt 1976, 21–23).

Elämäntilanteeseen liittyvän kasvun sekä kehityksen johdattamina alemmilta tarvetasoilta siirrytään ylöspäin, kun haluttu tyytyväisyyden taso on saavutettu eikä se enää motivoi tarpeeksi (Juuti 2006, 45). Mitä korkeammalla tasolla itseään toteuttaa, sitä moninaisemmat keinot tarpeiden saavuttamiseksi on yleensä käytettävissä (Robbins ym. 2010, 141). Työtyytyväisyyden tarveteorioista tarkastelun alle valikoituivat Erik Allardtin (1976, 37) tarveteoria, Maslowin (1943; Juuti 2006, 45) tarvehierarkia ja Herzbergin (Robbins ym. 2010, 141, 143) kahden faktorin työtyytyväisyysteoria. Ne kaikki täydentävät toisiaan hyvinvoinnillisesta näkökulmasta eivätkä ole toisiaan poissulkevia. Varsinkin Herzbergin ja Maslowin teorioiden nähdään tukevan toisiaan Nakarin (2003, 49) väitöskirjan tutkimusten mukaan, koska Maslow käsittelee tarpeita ja motiiveja, joita tyydyttävät Herzbergin tavoitteet tai kannustimet.

3.3.2 Allardtin tarveteoria

Erik Allardtin tarveteoreettinen hyvinvointimalli soveltuu hyvin työtyytyväisyyden tarpeiden tarkasteluun. Sitä käytetään myös kuvaamaan ihmisen osallisuuden tarpeiden osatekijöitä. Allardtin lähestymistapa on yksilökeskeinen, arvoperustainen ja sitä on toisinaan kutsuttu onnellisuuden mittariksi. (Allardt 1976, 32, 38, 46.) Mankan (2015, 106) voimavara-keskeisen työhyvinvoinnin mallia tukee Allardtin tarveteoria. Allardtin hyvinvoinnin ulottuvuuksia on kolme ja ne esittäytyvät erilaisina arvoluokkina: ”Having” tarkoittaa elintasoa, ”Loving” yhteisyyssuhteita ja ”Being” itsensä toteuttamisen muotoja (Allardt 1976, 32, 38, 46).

”Having” eli elintaso käsittää ihmisen fysiologiset perustarpeet, joiden tarpeessa ovat kaikki ihmiset. Näitä ovat muun muassa ruoka, lämpö, vaatteet, asunto, varallisuus ja toimeentulo. Tarpeet määrittyvät vahvasti olemassa olevien resurssien mukaisesti. Työelämään sekä työtyytyväisyyteen suhteutettuna lisäksi terveys, työolot, koulutusmahdollisuudet sekä sosiaaliset suhteet tulevat tarpeina esiin. Jotta työntekijä voi kokea olonsa työympäristössään turvallisiksi, on hänellä oltava myös tieto työn jatkuvuudesta ja riittävästä toimeentulosta. Maslowin (1943) tarvehierarkialla on paljon yhteneväisyyksiä Allardtin kanssa, sillä se sisältää samat fysiologiset perustarpeet. (Allardt 1976, 39–41.)

”Loving” eli yhteisyyssuhteet tarkoittavat ihmisen tarvetta kuulua joukkoon, kuten ystävyys- ja perhesuhteita, saada ja antaa rakkautta, kokea tulevansa hyväksytyksi omana itsenään ja myönteistä vuorovaikutusta. Sosiaalisten suhteiden verkosto, ymmärretyksi ja kuulluksi tuleminen, osallisuuden mahdollisuudet sekä yhteisöllisyys muodostuvat positiiivisten kokemusten myötä. (Allardt 1976, 43–45.) Jos tämä yhteisyyden tarve jää työyhteisössä toteutumatta, niin se saattaa vaikuttaa fyysiseen ja psyykkiseen työkykyyn sekä terveyteen ja tulla esiin syrjimisestä työporukasta ulkopuolelle jättämisenä ja vähäisinä työyhteisötaitoina (Manka 2014, 90).

”Being” eli itsensä toteuttamisen muodot pitävät sisällään itsensä kehittämisen, toteuttamisen ja vaikuttamisen mahdollisuudet. Allardt esittää sen olevan tärkeää hyvinvoinnille, koska sillä on suora yhteys itsensä ja muiden arvostuksen kokemuksiin, itsetuntoon, kunniaan ja mielekkääseen tekemiseen. (Allardt 1976, 45–48.) Työn näkökulmasta vaikuttamisen mahdollisuuksien ja saavutusten kokemukset tukevat työn mielekkyyttä, työn hallintaa, työssäoppimista, kehittymistä ja motivaatiota (Sinokki 2016, 139).

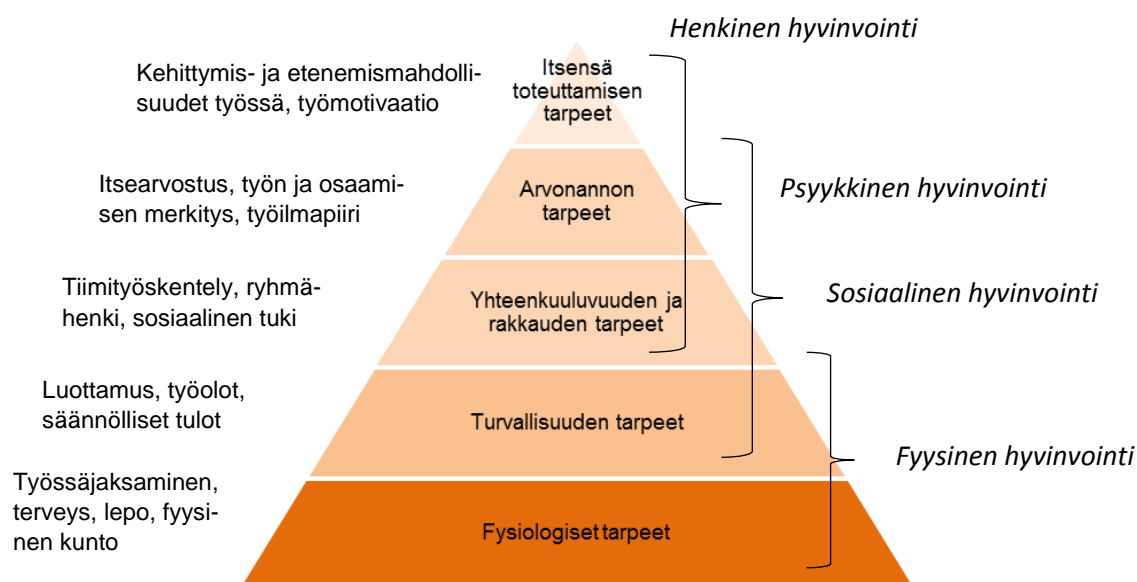
3.3.3 Maslowin tarvehierarkia

Kaikkien hyvinvoinnin tasojen voidaan nähdä peilaavan Maslowin tarvehierarkiaan, jota

kuvainnollisesti nousee pyramidimaisesti ja tavoitteellisesti askel kerrassaan ylöspäin. Hyvinvoinnin tasoilla tarkoitetaan fyysistä, psyykkistä, sosiaalista ja henkistä ulottuvuutta. (Maslow 1943, 370–396; Juuti 2006, 45.) Maslowin teoriaa käsitellään tässä hieman laajemmin ja sitä ohjaavat vahvat oletukset. Vaikka se on tunnetuin teorioista, niin sen toimivuutta käytännössä ei ole pystytty täysin vahvistamaan ja sitä on kritisoitu siitä, että Maslow käytti tutkimuksissaan poikkeuksellisia ihmisiä kuten Albert Einsteinia sekä läheisiään. Tarvehierarkian avulla on todettu kuitenkin olevan mahdollista yrittää ymmärtää, mitkä tekijät tuottavat vaikkapa tyytymättömyyttä tai motivoitumista työyhteisössä. (Sinokki 2016, 75.) Teoria soveltuu erilaisten tutkimusten mukaan tyytyväisyyden tarpeiden tutkimiseen sekä yhdisteltäväksi muiden tarveteorioiden kanssa (Robbins ym. 2010, 141).

Maslowin portaikkopyramidina esitetyn mallin pohjalla ovat kaikkein välttämättömimmät inhimilliset tarpeet tyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Alimpia, fysiologisia tarpeita Maslow nimittää puutostarpeiksi ja ylimmät nähdään psykologisina eli kehittymisen tarpeina. (Maslow 1943, 370–396; Allardt 1976, 41, 42.) Tyytyväisyyden kasvassa itsensä toteuttamisen tarve kohoaa ja huipulla odottavat henkiset tavoitteet, jolloin ihmisen voidaan teoreettisesti sanoa olevan tyytyväinen ja voivan hyvin, kun hänen kaikki perustarpeensa on tyydytetty (Juuti 2006, 45; Robbins 2010, 141).

Järventie (2013, 19) esittää tutkimuksessaan Maslowin työhyvinvointiportaikolla Otalaa & Ahosta (2003) mukaellen, kuinka nämä perustarpeet näyttäytyvät työelämässä ja yhdistyvät arkielämään. Kuvioon on myös yhdistetty Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidista työhön liittyviä piirteitä. (Kuvio 2.)



KUVIO 2. Maslowin tarvehierarkia työelämän näkökulmasta (mukaeltu Maslow 1943; Rauramo 2008, 35; Ojala & Ahonen 2003, Järventien 2013, 19 mukaan; Sinokki 2016, 139)

Maslowin sovelletun tarvehierarkiamallin (Kuvio 2) tarkoitus on, että tämän mallin tukena voidaan kehittää sekä työyhteisön että työntekijän työtyytyväisyyttä sekä hyvinvointia askel kerrallaan (Rauramo 2008, 34). Ihmisen fyysiselle hyvinvoinnille tärkeitä fysiologisia tarpeita nähdään fyysinen kunto, terveys ja työssäjaksaminen, joihin voidaan työelämässä liittää esimerkiksi sairauksien ehkäisy tai hoito ja työterveyshuollon rooli on siinä merkittävä (Juuti 2006, 46; Rauramo 2008, 35). Turvallisuuden tarpeet näyttäytyvät arjessa ja työpaikalla normeina sekä henkisenä ja fyysisenä turvallisuutena. Tähän voidaan ajatella liittyvän kunnossa oleva työsuojeluorganisaatio, ohjattu liikunta sekä luottamus säännöllisesti tilille tulevaan palkkaan ja työn jatkuvuuteen, mutta myös ulkopuolelta tulevat uhat. (Rauramo 2008, 31, 35; Rauramo 2012, 25, 37–42, 69.)

Yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeet tulevat esiin hyvinvoinnillisesti työyhteisön ryhmähenkenä, tiimityöskentelynä sekä sosiaalisena tukena (Rauramo 2008, 35). Arvonannon tarpeet esittäytyvät oman ja muiden työn arvostamisena sekä osaamisen merkityksellisenä kokemisena (Juuti 2006, 46, 47). Tällä hyvinvoinnin alueella korostuvat myös esimies-alaistaidot sekä mahdollinen epätasa-arvoisuus työyhteisössä, joka voi tulla esiin vaikkapa vallankäyttönä, pahoinvointina tai suvaitsemattomuutena (Rauramo 2012, 103–105).

Itsensä toteuttamisen tarpeet peilaavat suoraan etenemis- ja kehittymismahdollisuuksiin työssä (Juuti 2006, 47–48; Rauramo 2008, 35). Ihanteellisessa tilanteessa työyhteisö toimii tiiminä yhteistä etua ajatellen. Jokainen tunnistaa omat voimavaransa sekä vahvuutensa ja hänelle annetaan mahdollisuus kehittää itseään sekä työyhteisöään. Tarvitaan myös oma halu osallistua, vaikuttaa ja kehittyä. Kun ihmisen kaikki tarpeet ovat subjektiivisesti tyydytetty, se lisää hänen työnimuaan, työmotivaatiota sekä henkistä hyvinvointia. (Rauramo 2012, 123, 145; Manka & Manka 2016, 109.)

Järventie (2013, 19–20) esittää, että jos jokin inhimillinen tarve jollakin osa-alueella ei kuitenkaan täyty, se saattaa tuottaa stressiä. Ajan saatossa Maslowin mallia on kritisoitu erilaisissa tutkimuksissa myös sen hierarkisuudesta. Kehusmaan (2011, 16) mukaan Maslow on joutanut myöhemmin teoriassaan ja esittänyt, että tarpeiden tyydyttymisen järjestyksellä elää kunkin ihmisen yksilöllisten tarvetilojen mukaan ja Sinokki (2016, 75) syventää Maslowin näkökulmaa esittäen, että *"mikä tahansa tarvetyyppi saattaa korostua riippumatta alempien tarpeiden tilasta"*. Myös Juutin (2006, 45–48) mukaan Maslowin tarveteoriatutkimuksissa on tullut esiin teorian moniulotteisuuden ja ihmisen monimutkaisen kokonaisuuden yhteensovittavuuden ja sopivuuden hankaluus, sillä jokainen ihminen on rakentunut elämänsäkaarellisesti eri tavoin. Esimerkiksi koska jokaisen ihmisen voimavarat, vahvuudet, heikkoudet, mielenkiinnon aiheet ja motivaatio ovat rakentuneet eri tavoin,

myös Maslowin tarveteoria voidaan nähdä muuntuvan kunkin ihmisen tarpeiden, totuuden ja luovuuden mukaisesti (Sinokki 2016, 62–63, 74–75).

3.3.4 Herzbergin kahden faktorin teoria

Psykologi Frederick Herzberg (2008, 21–23, 57) on kehittänyt kahden faktorin työtyytyväisyysteorian, joka sai alkunsa hänen kysymyksestään ”Mitä ihmiset haluavat työltään?”. Hän testasi kyselyn avulla ihmisiä kuvailemaan kokemuksia siitä, mikä työssä oli huonoa tai hyvää. Tehdyn kyselyn perusteella teorian pohjaksi määrittyi ihmisen suhde tekemäänsä työhön, jossa viihtymistä määritellään asenteiden kautta. Työtyytyväisyyttä ja työtytymättömyyttä tuottavat tekijät on jaoteltu eri tasoille ja työtyytyväisyyden vastakohtana nähdään tyytyväisyyden puute työtytymättömyyden sijaan, vaikka kumpaakin termiä käytetään kuvaamaan samaa asiaa. Koska kumpaakin osa-aluetta eli faktoria käsitellään erikseen omina alueinaan, se on saanut nimen kahden faktorin työtyytyväisyysteoria.

Työtyytyväisyyttä ja työtytymättömyyttä mittaavaa teoriaa kutsutaan myös motivaatio-hygieniateoriaksi (Robbins ym. 2010, 143). Työtyytyväisyys rakentuu motivaatiotekijöistä ja tyytyväisyyden puute hygieniatekijöistä. Hygieniatekijät ovat työtytymättömyyttä lisääviä työn ulkoisia tekijöitä ja määrittyvät työntekijän kokemuksista työympäristön ulkoisista tekijöistä. Näitä ovat organisaatiopolitiikka, hallinnolliset asiat, esimiestyö, työyhteisön ihmissuhteet, työolosuhteet, palkka, asema tai työtehtävä ja turvallisuus. Organisaatiopolitiikka sekä hallinto aiheuttavat eniten työtytymättömyyttä. (Herzberg 2008, 24; Robbins ym. 2010 143–144.)

TAULUKKO 1. Herzbergin motivaatio- ja hygieniatekijät (mukaeltu Herzberg 2008, 24; Robbins 2010, 143)

TYÖTYTYVÄISYYTTÄ TUOTTAVAT SISÄISET TEKIJÄT	TYÖTYTYMÄTTÖMYYTTÄ TUOTTAVAT ULKOISET TEKIJÄT
<p><i>MOTIVAATIOTEKIJÄT</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Saavutukset • Työ • Vastuu • Kehittymismahdollisuudet • Työstä saatu palaute 	<p><i>HYGIENIA TEKIJÄT</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisaatiopolitiikka • Hallinnolliset asiat • Esimiestyö • Työyhteisön ihmissuhteet • Työolosuhteet • Palkka • Asema/ Työtehtävä • Turvallisuus

Työtyytyväisyys syntyy Herzbergin mukaan työn sisäisistä motivaatiotekijöistä, jotka ovat itsensä toteuttamiseen liittyviä. Motivaatiotekijät synnyttävät ja lisäävät työtyytyväisyyttä sekä niiden vaikutus on valtava työtyytyväisyyden kokemisessa. (Herzberg 2008, 24.) Motivaatiotekijöitä voidaan kutsua myös työntekijän voimavaroja lisääviksi ja vahvuuksia tukeviksi kehittämistekijöiksi. Yksittäisinä tekijöinä niitä ovat tehdystä työstä saatu palaute, työ itse, vastuu sekä kehittymismahdollisuudet. Motivaatiotekijöistä eniten tyytyväisyyttä synnyttävänä tekijänä Herzberg näkee saavuttamisen eli työtyytyväisyystarpeen tyydyttämisen. (Robbins ym. 2010 143–144.)

Samat tekijät, jotka vaikuttavat koettuun tyytyväisyyteen, voivat tuottaa myös tyytymättömyyttä. Työtyytyväisyys on siis jatkumo sille, miten työntekijälle tärkeät tarpeet tulevat tyydytetyiksi työssä. (Juuti 2006, 29.) Herzbergin kahden faktorin työtyytyväisyysteoriaa on kritisoitu sen luotettavuudesta, mutta siitä huolimatta sitä on tutkittu ja käytetty paljon. Teoria ei huomioi ikää tai sukupuolta ja niiden vaikutusta asenteisiin. Kuitenkin Herzbergin tarveteoriaa hyödynnetään paljon ja sitä sovelletaan yhdessä Maslowin teorian kanssa. Teorian tutkimuspohjana toimiva kyselytutkimus osoitti, että menetelmä rajoittaa itseään. Esimerkiksi, kun asiat sujuvat hyvin, työntekijällä on taipumus ottaa siitä kunnia itselleen. Kun työtyytyväisyyden kokemukset ovat negatiivisia, niin niille löytyy syntipukki yleensä itsensä ulkopuolelta eli esimerkiksi hallinnosta tai esimiehestä. (Robbins ym. 2010, 143–145.)

3.4 Työtyytyväisyyden osatekijät

3.4.1 Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet

Hyvinvointiteorian ”having-loving-being” mukaan ihmisellä on luontainen perustarve kuulua johonkin porukkaan tai joukkoon, jossa hän voi ilmaista itseään sosiaalisten suhteiden kautta (Allardt 1976, 38, 43–45). Tunne osallisuudesta on tärkeä resurssi, koska se tuottaa lisää työtyytyväisyydelle ja hyvinvoinnille tärkeitä arvoja. Osallisuuden kokemuksiin liittyvät muun muassa nähdä ja kuulla tuleminen, vaikuttamisen mahdollisuudet, itsearvostus, muilta saatu arvostus, kehittymisen mahdollisuudet sekä vastuun saaminen ja sen ottaminen. (Isola, Kaartinen, Leemann, Lääperi, Schneider, Valtari & Keto-Tokoi 2017, 10, 16.)

Osallisuus rakentuu aina vuorovaikutuksessa (Isola ym. 2017, 16). Jos osallisuuden kokemukset sekä tunteet ovat puutteellisia, se johtuu usein siitä, että ihminen kokee olevansa tai tulevansa jollain osallisuuden osa-alueella syrjityksi tai syrjäytetyksi. Sen vaikutukset näkyvät ihmisen hyvinvoinnissa kokonaisvaltaisesti fyysisellä, psyykkisellä, sosiaalisella ja

henkisellä tasolla. (Allardt 1976, 43–45.) Manka (2015, 144–145) esittää Allardtia mukaellen, että yhteisöllisyys ja sosiaaliset verkostot ovat ihmisen voimavaroja eli sosiaalista pääomaa ja ne toimivat suojaavina tekijöinä työelämässä työn kuormittavuutta ja stressiä vastaan.

Vaikutusmahdollisuudet ovat verrannollisia vuorovaikutuksen toimivuuteen sekä osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemuksiin (Isola ym. 2017, 29). Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä näkyy tyytyväisyytenä tai tyytymättömyytenä työn hallintaan (Manka 2014, 93). Eurooppalaisen työolotutkimuksen tulokset osoittavat Suomen olevan kärkipaikalla vaikutusmahdollisuuksissa työtä koskevien tärkeiden päätösten suhteen (Sutela & Lehto 2014, 62). Toisaalta Laine (2014, 13) esittää, että kansallisten hoitoalan työtä koskevien tutkimusten mukaan vanhusten palvelukeskuksissa työskentelevien hoitajien vaikutusmahdollisuudet koetaan heikommiksi kuin muualla Sote:lla. Esimerkiksi työmäärästä, muutoksista ja työtahdista koettiin, ettei niihin voi vaikuttaa ollenkaan tai hyvin vähäisesti. Työmenetelmiin taas koettiin voivan vaikuttaa eniten ja koulutuksiin osallistumiseen jonkin verran.

3.4.2 Työyhteisö

Hyvä ja toimiva työyhteisö rakentuu avoimessa vuorovaikutuksessa. Työyhteisöä voidaan kutsua myös sosiaalseksi pääomaksi. (Manka 2014, 93.) Työyhteisöllä tarkoitetaan tässä sitä ryhmää, jonka jäsen työntekijä on. Työyhteisön sosiaaliset normit sekä sosiaalinen paine vaikuttavat yksittäiseen työntekijään kokonaisvaltaisesti ja se näkyy käyttäytymisessä. Kauan yhdessä toiminut, yhteiset päämäärät sekä arvot omaksunut työyhteisö on tehokkaampi ja sosiaalisesti toimivampi kuin epäsopuinen työyhteisö. On kuitenkin muistettava, että täysin ristiriidatonta työyhteisöä tuskin löytyy ja sovittavissa oleva erimielisyys kuuluu normaaliin kanssakäymiseen. Työyhteisön koko vaikuttaa myös sen kiinteyyteen ja mitä suurempi yhteisö on, sitä hankalampi on ylläpitää vuorovaikutussuhteita kaikkiin työkalvereihin ja tällöin syntyy helposti niin sanotusti omia porukoita. (Juuti 2006, 123–124, 126–127; Manka & Manka 2016, 150.)

Jotta moniammatillisesta vanhusten hoitoalan työyhteisöstä saadaan yhteisöllisesti ja eettisesti toimiva kokonaisuus, on kiinnitettävä huomiota sen sosiaaliseen pääomaan, kuten vastavuoroisuuteen ja työyhteisötaitoihin (Laine 2014, 12). Työyhteisötaitoja ovat muun muassa palautteen antaminen, muiden työn arvostaminen, kohteliaisuus, reiluus, luottamus, työympäristön viihtyvyyden tukeminen, osallistuminen kehittämistyöhön sekä kohteliaat käytöstavat. Lisäksi näiden taitojen toteutumista edistävät avoimuus, tasa-arvoisuus, aktiivisuus ja läsnäolotietoisuus. (Manka & Manka 2016, 134.) Hoitoalan työtä nimittävällä hoitajavastavuoroisuudella tarkoitetaan myös työyhteisötaitoja, mutta erityisesti se sisältää edellisten lisäksi autonomian, työaseman ja auttamisen (Laine 2014, 12). Parhaimmillaan

työyhteisötaidot tukevat koko yhteisön sosiaalista toimivuutta sekä vuorovaikutusta (Manka 2015, 109).

Työntekijät tarvitsevat vahvan, innostavan, läsnäolevan ja kannustavan esimiehen tukemaan voimavarojaan, työyhteisöä ja työyhteisötaitojen toteutumista. Ei ole turhaan sanottu, että työilmapiiri on esimiehen vastuulla. Esimies toimii myös suunnan näyttäjänä, asianajajana ja siltana työyhteisön sekä korkeampien viranhaltijoiden ja organisaatiotahojen välillä. Kun odotettavissa on työtä ja yhteisöä koskevia muutoksia, esimies vastaa työyhteisön kehittämistoiminnasta työntekijöitä kuunnellen, heidän etua ajaen ja voimavarat huomioiden. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 8, 9, 20, 27; Juuti & Vuorela 2015, 20.) Vaikka työyhteisön ratkaisukeskeinen ja tulevaisuuteen suuntaava strukturoitu johtaminen on esimiehen päävastuulla, niin jokaisen työntekijän tulee kiinnittää työssään huomiota esiin nouseviin kehittämisen tarpeisiin ja tuoda ne työyhteisössään rakentavasti esiin (Juuti & Vuorela 2015, 75–76).

Jokainen työntekijä on myös erilaisuuden sietämisen oppilas sekä opettaja työyhteisössään. Kaikenlainen erilaisuus on rikkaus ja sen hyödyntäminen sekä hyväksyminen luo työyhteisöön oppivan organisaation kulttuuria, kun jokaisen työntekijän vahvuuksia tai voimavaroja sovelletaan kaikkien hyvinvointia tukevasti. Tähän tulisi pyrkiä, sillä toisinaan työntekijöiden erilaisuus sekä henkilökohtaiset suhteet asemasta riippumatta saattavat käsittelemättöminä eskalisoitua esimerkiksi ulkopuolisuuden kokemuksina, selän takana puhumisena, moittimisena, puhumattomuutena tai ilmehdintänä. Tällöin voidaan puhua kiusaamisesta, mutta siihen tarttuminen on varsin hankalaa silloin, kun se tehdään niin sanotusti piilossa. Parhaimmillaan erilaisuus näkyy työyhteisössä yhteisöllisyyden vahvistumisenä, innovatiivisuutena, työn ilona sekä luovuutena. (Vuorela & Juuti 2015, 70, 77; Manka & Manka 2016, 150.)

Työyhteisön jäsenten erilaisuus tulee esiin esimerkiksi subjektiivisena elämäntilanteena, koulutustaustana, kansallisuutena, terveydentilana tai toimintakykynä. Myös henkilöstön ikärakenteella on tutkitusti vaikutusta työssäjaksamiseen. Tällä hetkellä Suomessa on kaksi kertaa enemmän yli 50 - vuotiaita työntekijöitä kuin 25 - vuotiaita ja työelämän arvot ovat jatkuvassa muutoksessa. Ihmisten tarpeet, jaksaminen ja työkyky vaihtelevat eri ikäryhmissä ymmärrettävästi suuresti ja ne tulee ottaa huomioon työyhteisöllisesti. Moniarvoinen työyhteisö on rikkaus, mutta vuorovaikutuksen, asenteiden ja joustavuuden ontuessa paraskin työpaikka muuttuu kitkaiseksi. (Ilmarinen 2009, 9, 13, 45.)

Yhteisöllisyys toimii juuri siihen suuntaan, millä asenteella siihen panostetaan. Sovitut pelisäännöt sekä subjektiiviset ja objektiiviset työyhteisötaidot vaikuttavat työtyytyväisyyteen kokonaisvaltaisesti ja osa-alueet eivät sulje toisiaan ulkopuolelle vaan kaikki vaikuttavat

toisiinsa. Kun panostetaan yhteen alueeseen positiivisesti, se vaikuttaa myös toisiin, mutta asiat eivät etene, jos esimerkiksi työntekijöiden tietotaito tai johtaminen eivät ole tarvittavalla tasolla tai organisaatiossa on muita epäkohtia. (Manka 2015, 145.)



KUVIO 3. Toimiva työyhteisö (mukaeltu Järvinen 2014, 57)

Järvinen (2014, 57) on kuvannut toimivan työyhteisön peruspilareita kokonaisvaltaisesti (Kuvio 3). Jos yhdelläkin työyhteisön pilareista on haasteita tai se puuttuu kokonaan, se näkyy suoraan työilmapiirissä ja työtyytyväisyydessä (Järvinen 2014, 57; Manka 2015, 145). Isoissa organisaatioissa saattaa olla haasteena kokonaisuuden pirstaloituminen niin, että hahmotetaan vain oman yksikön tai ammattiryhmän työ ja seurauksena on ongelmia yksiköiden välisessä tai moniammatillisessa tiedonkulussa ja arvostuksen kokemuksissa. Kun perustehtävä muuttuu muutosmylläkässä nopealla aikataululla, resursseja vähennetään tai työmäärä kasvaa, se saattaa aiheuttaa tyytymättömyyttä. Tärkeintä on toimia myönteisellä asenteella ennaltaehkäisevästi, puuttua ajoissa epäkohtiin ja ongelmien ilmetessä tunnistaa ne reilusti kuin hoitaa vain niiden oireita, jotta olemassa olevat voimavarat ja vahvuudet saadaan suunnattua työyhteisön hyväksi. (Järvinen 2014, 57, 59, 60.)

3.4.3 Vuorovaikutus

Työyhteisön sosiaalinen toimivuus ja työtyytyväisyys edellyttävät hyviä vuorovaikutustaitoja ja vuorovaikutus nähdäänkin yhtenä tärkeimpänä sosiaalisena voimavarana eli pääomana. Toimiva vuorovaikutus on verrannollinen hyvinvoivaan työyhteisöön sekä myönteiseen työilmapiiriin. Myönteinen asennoituminen mahdollistaa dialogisen yhteyden syntymisen työntekijöiden välillä sekä työntekijän henkilökohtaisen kehittymisen sekä kasvun työurallaan. (Juuti 2006, 129; Manka 2014, 92.)

Mönkkösen & Roosin (2010, 140) mukaan erilaiset ryhmätutkimukset ja sosiaalipsykologiset kokeet osoittavat, että mahdollisuus dialogisen suhteen syntymiselle on vain viiden hengen ryhmissä ja mitä suurempi yhteisö on, sitä enemmän vuorovaikutuksella on toteutumismuotoja ja se näkyy konkreettisesti kaikessa. Ajantasainen tiedonkulku saattaa päätkiä tai tieto ei kulje eteenpäin ollenkaan, yhteisöllisen tuen saaminen heikkenee, syntyy työyhteisön sisäisiä omia ryhmiä, henkilösuhteet eivät toimi ja heikot vuorovaikutustaidot heijastuvat motivaation puutteena, taidottomuutena tai vapaamatkustamisena työyhteisössä. Toimiessaan nämä epäkohtina esitetyt asiat voimistavat yksilön ja työyhteisön voimavaroja ja tuottavat myönteistä ilmapiiriä.

Erilaisten näkökulmien esiintulo edellyttää avoimen vuorovaikutuksen lisäksi luottamukselista ilmapiiriä. Avoimen vuorovaikutuksen piirteisiin kuuluu myös toisten suullinen tukeminen, neuvominen, auttaminen sekä kannustaminen omassa perustehtävässään. Huomiota tulee kiinnittää omiin asenteisiin, kunnioittavaan kohtaamiseen, työkaverin kuuntelemiseen sekä huomioimiseen esimerkiksi tervehdyksin, kiittämisin tai anteeksipyyntöin. Näin voidaan ehkäistä väärinymmärrysten, tulkintojen ja ristiriitojen syntymistä. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 8, 9, 20, 27; Manka & Manka 2016, 148.)

Hoitoalan työtyytyväisyystutkimusten mukaan suurin osa työntekijöistä on tyytyväisiä vuorovaikutuksen toteutumiseen (Suhonen ym. 2012, 28, 30, 34). Mönkkönen ja Roos (2010, 262–263) esittävät, että vuorovaikutusosaamisessa ei kuitenkaan riitä se, että osaa työnsä ja on tietoinen asioista. Juuti & Vuorelan (2015, 70) mukaan yhä useammassa työyhteisössä pyritään myös oppivan organisaation malliin. Tällä tarkoitetaan vastavuoroista tiedon sekä kokemusten avointa, rakentavaa ja ajantasaista jakamista, jolla voidaan edistää ja voimaannuttaa työilmapiiriä. Manka (2015, 144–145) sekä Juuti & Vuorela (2015, 70) esittävät, että myönteisessä ja vastavuoroisesti keskusteleavassa työyhteisössä syntyy ymmärrystä sekä uskallusta käsitellä erilaisia haasteita tai negatiivisiksi koettuja asioita työilmapiirissään niin, että esimerkiksi virheiden tekemisestä opitaan.

Ilman palautetta ja kannustamista on lähes mahdotonta kehittyä (Manka 2015, 127). Jokainen voi antaa toisilleen palautetta ja sen antamisessa on tärkeää erityisesti kiinnittää huomiota siihen, miten hyvät tai huonot asiat otetaan esille, missä ne otetaan esille ja kuka ne ottaa esille. Palaute toimii myös motivointivälineenä, joten esimieheltä edellytetään reilua ja hyvää pelisilmää hoitotiiminsä vetäjänä. Rakentavan ja positiivisen palautteen antamista kannattaa lisätä, koska sillä on työilmapiiriä, työyhteisöä sekä työntekijöitä voimaannuttavia vaikutuksia. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 10–11.) Tärkeintä on panostaa avoimeen vuorovaikutukseen, ennaltaehkäisyyn sekä varhaiseen puuttumiseen voimavarakeskeisesti (Mönkkönen & Roos 2010, 233–234).

3.4.4 Työ

Työn teemaa voidaan tutkimuksellisesti käsitellä erilaisten työn ulottuvuuksien kautta, mutta tässä opinnäytetyössä se näyttäytyy sellaisten työn kuormittavuuden tekijöiden kautta, jotka toimivat myös voimavaroina. Tekijöiksi ovat valikoituneet tämän opinnäytetyön empiirinen osuus huomioiden työympäristö, työmäärä, työtehtävä, työn stressaavuus, työkykyisyys ja muutoksenkykyisyys. Työ ja työympäristö ovat tutkimuksellisesti yhteydessä hoitajien tyytyväisyyden kokemuksiin (Ensio ym. 2014, 64–65).

Työympäristöllä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työpaikkaa kokonaisuudessaan. Rauramon (2008, 101–102) mukaan työympäristöön vaikuttavat fyysinen, psyykkinen, toiminnallinen ja sosiaalinen työympäristö. Näiden lisäksi siihen liittyy toimiva tekninen työympäristö, johon kuuluvat esimerkiksi ajan- ja tarkoituksenmukaiset työkoneet, -tilat, -tasot, -pisteet ja tietenkin kalusteet. Viihtyisäksi koettu työympäristö muodostuu lisäksi turvallisuudesta, ergonomisista työoloista sekä yleisestä siisteydestä ja työn järjestyksestä. Mankan (2014, 93) mukaan kunnossa oleva työympäristö lisää organisaation rakennepääomaa sekä muita hyvinvoinnin pääomia.

Työn määrän sopivuus voidaan määritellä Juutin (2006, 109) mukaan niin, että työn määrä on sopiva, kun sen ehtii tekemään annetun ajan puitteissa. Mutta totta on, että työn määrä lisääntyy, jos työympäristöstä ei pidetä huolta. Syyt voivat olla inhimillisiä, kuten kiireestä, muutoksesta tai yllätyksellisistä potilastilanteista johtuvia, jos esimerkiksi yleisestä siisteydestä ei ehditä huolehtia. Tilanteen voidaan nähdä tarvitsevan välitöntä puuttumista silloin, jos työyhteisössä toistuvasti asennoidutaan työympäristöllisiin tekijöihin välinpitämättömästi, haluttomasti tai ”ei kuulu meille”-asenteella (Virolainen 2012, 189). Toisaalta, viime aikoina työn tehostaminen ja muutostila on näkynyt työntekijöiden määrän vähentämisenä sekä työmäärän lisääntymisenä ja työn kuormittavuus on viety kokonaan uudelle tasolle, joka on taasen vaikuttanut työhön panostamisen resursseihin (Laine 2014, 13). Hellstenin (2014, 75) vanhustyön hoitoalan tutkimuksen mukaan tyytyväisiä työhönsä oli noin 80 prosenttia vastaajista.

Ension ym. (2014, 65) tutkimien tyytyväisyyskyselyiden mukaan työtehtävä ja sen laatu vaikuttavat koettuun tyytyväisyyteen sekä työntekijän korkeampi koulutus on verrannollinen tyytyväisyyden parempaan tasoon. Kun työntekijällä on mahdollisuus suunnitella, organisoida sekä toteuttaa autonomisesti työtään, se lisää työn mielekkyyttä (Manka & Manka 2016, 69, 109). Virolaisen (2012, 85–88, 51) mukaan vaikutusmahdollisuudet, työstä saatu palaute ja tunne työn hallinnasta tuottavat parhaimmillaan positiivisen flow-tilan, jolloin työntekijä kokee saavansa suurta tyydytystä työstään. Merkitystä on myös työ-

tehtävän työn sisällön tietotaidollisella osaamisella. Onnistumisen sekä kehittymisen tunteet lisäävät työmotivaatiota ja työn voimavaroja. Tyytyväisyyden kokemusten syntyminen voi vaikuttaa myös työsopimuksen muoto, sillä työtyytyväisyystutkimusten mukaan osa-aikaiset työntekijät ovat tyytyväisempiä kuin vakituisessa työsuhteessa olevat eikä sukupuolella ole olennaista merkitystä.

Työn stressaavuus näyttäytyy yksilöllisesti eri tavoin ja sen ilmentymiseen vaikuttaa jokaisen voimavarat. Stressi voidaankin kokea haastavana eli työtä positiivisesti edistävänä, tai heikentävänä, joka rajoittaa toiminnallisuutta sekä työssä kehittymistä. Kun työn vaatimukset ovat korkeat ja hallinnan mahdollisuudet vähäiset, niin työn rasittavuus ja kuormittavuus aiheuttavat heikentävää, passiivista stressiä. Stressi vaikuttaa olennaisesti työmotivaatioon sekä terveyteen ja ihmisen persoonallisuudella on merkitystä, kuinka voimallisenä stressireaktio koetaan. (Manka 2015, 26, 49, 71.)

Nakari (2003, 71) esittää työn stressitekijöiden olevan moniulotteisia ja jakautuvan työn sisältöön, fyysiseen työympäristöön, työrooleihin, tiedottamiseen, päätöksentekoon, vuorovaikutukseen, palautteeseen, suunnitteluun sekä työ- ja vapaa-ajan yhdistämiseen. Mankan (2015, 22–24, 31) mukaan stressin uskotaan syntyvän edellä esiin tuotujen tekijöiden lisäksi omien toiveiden sekä todellisuuden vuoropuheluna. Heikentävän stressin vastavoimana toimii myönteinen asennoituminen asioihin ja suomalaisen stressitutkimuksen tärkeä havainto oli, että kuormittava työ voi aiheuttaa kyynisiä asenteita ja ne saattavat aiheuttaa ongelmia terveyden kanssa (Manka 2015, 31).

Hellstenin (2014, 80–81, 85–86) tutkimustulokset osoittavat, että työn kuormittavuus on kasvanut vanhustyön hoiva-alalla ja se koetaan eri ammattiryhmissä eri tavoin. Fyysistä kuormittavuutta kokevat eniten lähihoitajat, kun taas psyykkistä kuormittavuutta kokevat eniten sairaanhoitajat sekä lähiesimiehet. Työtytymättömyys lisää psyykkistä kuormittavuutta kaikissa ammattiryhmissä. Mankan (2015, 31, 32) mukaan stressiltä suojaavia tekijöitä ovat erilaiset työn voimavarat, joita ovat muun muassa työyhteisön sekä esimiehen kannustus ja tuki, mutta myös psykologinen pääoma auttaa jaksamaan.

Erilaiset työtä koskevat muutosprosessit saavat aina sosiaalisia merkityksiä. Isossa organisaatiossa hallitut muutokset vaikuttavat työntekijöiden työelämän laatuun, työilmapiiriin, organisaation tuottavuuteen sekä kilpailukykyyn. (Juuti & Vuorela 2015, 165.) Ajankohtainen ja monimutkainen Sote:n muutostila näkyy kaikkialla ja vanhusten hoitotyö tarvitsee edetäkseen rohkeaa ja avointa moniäänisyyttä sekä dialogisuutta työyhteisön jäsenten kesken poikkeavistakin näkökulmista huolimatta (Mönkkönen & Roos 2010, 160; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018).

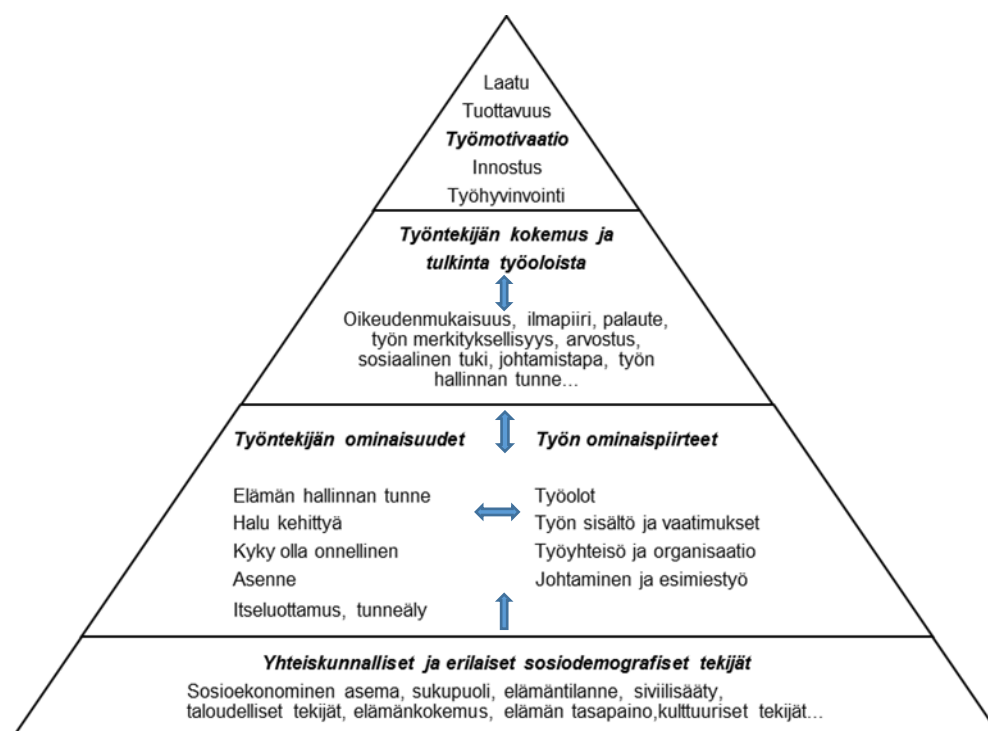
Juuti & Virtasen (2009, 14) mukaan työyhteisön jokaisen jäsenen kokemus, näkemys sekä suhtautuminen muutoksiin on erilaista ja asennelähtöistä. Esimerkiksi jollekin pienenä koettu muutos voi merkitä toiselle koko työtä muuttavaa asiaa, joka saattaa näkyä vastarintana, pelkona tai jopa innostuksena asiaan. Työyhteisön ihmissuhteet voivat joutua koetukselle tuntemattoman edessä varsinkin silloin, jos saavutetut edut ovat uhattuina, työprosessit uudistuvat, muutoksia koskevista toimenpiteistä ei tiedoteta tarpeeksi tai ne eivät ole perusteltuja (Juuti & Salmi 2014, 101).

Mönkkösen & Roosin mukaan muutokset eivät koskaan ole helppoja ja työtavat muuttuvat varsin hitaasti. Koska muutokset ovat usein rakenteellisia tai operationaalisia sekä asiat uudistuvat aina tietyn aikajakson päästä, työntekijät saattavat kokea turhautumista, uupumista ja stressiä työn uusista vaatimuksista ja tavoitteista. Jatkuvässä kehittämistilassa tuotetaan koko ajan lisää työyhteisöä koskevia projekteja ja riskinä on syntyä kierre, jossa asioita ei ehditä saada päätökseen, kun uudet muutokset ehtivät tulla jo voimaan. Ajan henki on työntekijän näkökulmasta sopeutua, mukautua ja asennoitua myönteisemmin muutoksiin, sillä ne ovat tulleet jäädäkseen. (Mönkkönen & Roos 2010, 23–27.)

3.4.5 Työmotivaatio

Motivaatio on myönteinen tila, joka aktivoi ihmisiä, toimii energianlähteenä, sitouttaa työhön, tehtäviin ja vaikuttaa jopa työn laatuun (Sinokki 2016, 61). Työtyytyväisyys on seurausta hyvästä työmotivaatiosta (Ensio ym. 2014, 63). Juutin (2006, 37–38) mukaan työmotivaatio on erityisesti erilaisten asenteiden ja motiivien eli kannustimien synnyttämä tahtotila, jossa motivoitunut käytös on tarkoituksenmukaista ja päämäärätietoista sekä toteutuu vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Työmotivaatio tarvitsee syntyäkseen työntekijän oppimista ja kasvua tukevan työilmapiirin. Sitä tutkitaan yleensä erilaisten motivaatio- eli tarve teorioiden sekä kontrolloidun käyttäytymisen kautta. Motiivit voivat olla tarpeisiin, vietteihin tai haluun liittyviä sisäisiä tai ulkoisia tekijöitä.

Työilmapiirin tila ja sosiaalinen tuki ovat tärkeimpiä työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Hyvänä koettu työilmapiiri lisää työmotivaatiota sekä työn voimavaroja. Työmotivaatioon liittyy työnimunan kokeminen, jota kutsutaan myös työniloksi. Sillä tarkoitetaan työssä yleisesti koettavaa positiivista motivaatiotilaa ja työstä saatavaa hyvää fiilistä, vaikka joukkoon mahtuisi välillä huonojakin päiviä. (Hakanen 2009, 31, 33, 40–41.) Työnimua syntyy, kun työntekijä kokee työyhteisössä työnsä tärkeäksi ja hänellä on siihen tarvittavat työkalut, joita ovat muun muassa koulutus, tietotaidollinen osaaminen sekä kehittymismahdollisuudet (Manka 2015, 76). Sinokki (2016, 139) on kuvannut työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä pyramidimaisesti (Kuvio 4).



KUVIO 4. Työmotivaatiopyramidi (mukaeltu Sinokki 2016, 139)

Sinokki (2016, 137, 139) esittää kehittäneensä työmotivaatiopyramidin aiempien tutkimustensa sekä yhden työmotivaatiokyselyn avulla. Hänen havaintojensa mukaan jokaisen työmotivaatio saa alkunsa monisäikeisesti ja monimutkaisesti yhteiskunnallisista ja sosiodemografisista tekijöistä edeten työntekijän sekä työn ominaisuuksiin. Työntekijän kokemus ja tulkinta työoloista johtavat lopulta työmotivaation kokemukseen. Huomioitavaa on se, että työmotivaatiopyramidin tekijät vaikuttavat kaikki yhdessä työmotivaation muodostumiseen. Sinokin (2016, 138) mukaan työmotivaatiolla on vaikutusta muun muassa työhyvinvointiin, tuottavuuteen ja työn laatuun sekä päinvastoin. Työmotivaation syntymekanismit ovat yksilöllisiä ja motiivien lisäksi vahvasti arvo-, asenne- ja uskomuslähtöisiä (Honkanen 2016, 114; Sinokki 2016, 80).

Koska työmotivaatioon sekä työnimun kokemiseen liittyy vahvasti työssä viihtyminen, niihin liittyy paljon myönteistä asennelatausta. Motivoituneet ja työnimua kokevat työntekijät ovat usein myös tunnetasolla sitoutuneita sekä omistautuneita työhönsä ja työpaikkaansa, ja he haluavat kehittää ja kehittyä työssään, sekä oppia uutta. Työnimu tarttuu helposti samassa työyhteisössä työskenteleviin sekä luo ympärilleen positiivista ilmapiiriä. (Hakanen 2009, 31, 33, 40–41.) Motivoiva työ on tällä hetkellä kansallisen tutkimuksen mukaan toiseksi merkittävin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä, sillä se vaikuttaa koettuun työtyytyväisyyteen sekä sitä kautta työilmapiirin tilaan (Suomalaisen Työn Liitto 2017).

4 TYÖILMAPIIRI

4.1 Työilmapiiri käsitteenä

Työilmapiiri on Nakarin (2003, 37) ja Mankan (2014, 95) mukaan ollut jo pitkään erilaisissa työhyvinvointitutkimuksissa tärkeimpiä työtyytyväisyyttä tuottavia osa-alueita. Ilmapiiri kuvaa yleensä sitä, miten työympäristö näkyy työntekijöiden motivaatiotilassa ja koettu tyytyväisyys tai tyytymättömyys vaikuttaa työilmapiiriin sitä voimavaraistavasti tai heikentävästi (Virolainen 2012, 184; Manka 2015, 144). Työilmapiirillä tarkoitetaan työyhteisön työntekijöiden havainnointia organisaationsa osa-alueista ja kun kaikki yksittäiset havainnot koetaan yhteen, saadaan kokonaiskuva työilmapiirin tilasta (Virolainen 2012, 184).

Jokaisen työntekijän kokemus ja näkemys työilmapiiristä on erilainen. Sen subjektiiviseen merkityksellisuuteen vaikuttavat työtyytyväisyyttä synnyttävät tekijät kuten asenteet, työpaikan sosiaaliset suhteet, työtehtävien ja vastuun selkeys, osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuudet, henkilökohtainen elämäntilanne tai stressi. Rentoa tai huonoa ilmapiiriä peilataan tutkimuksellisesti usein yhteistyön sujuvuuden, johtamisen tai luottamuksen kautta. (Manka 2015, 106, 144–146.) Hoitotyössä hyvä tai huono työilmapiiri vaikuttaa suoraan työyhteisön työtyytyväisyyteen ja motivaatioon (Manka 2014, 95).

Työilmapiiriä sanoittavat vahvasti työasenteet ja sitä tutkitaan sekä mitataan eri tavoin asennelähtöisesti. Asenteet näyttäytyvät tyytyväisyytenä tai tyytymättömyytenä vallitseviin työolosuhteisiin ja tyypillisin tapa tutkia ilmapiiriä onkin tarkastella sitä työtyytyväisyyden kautta erilaisilla asennekyselyillä (Juuti 2006, 23, 26). Utraisen (2009, 71, 72) tutkimuksen mukaan sairaanhoitajien hoitotyötä määrittelee vahvasti vastavuoroisuus ja tästä syystä ilmapiiriä käsitellään erityisesti työyhteisöllisten tekijöiden kautta, joista tärkeimpinä nousevat esiin työpaikan ihmissuhteet ja työyhteisötaidot. Utraisen mukaan hoitotyön työilmapiiri rakentuu sosiaalisen toimivuuden kautta.

Työilmapiirin kivijalan voidaan nähdä rakentuvan erityisesti organisaatioilmapiiristä, työyhteisöstä ja esimiehen johtajuudesta. Ilmapiiri määrittyy organisaation, työyksikön ja työyhteisön sisällä vallitsevana ja työntekijöiden kokemana tilana, joiden havaintoihin vaikuttavat subjektiivisesti koetut ja alati muuttuvat psykososiaaliset sekä työympäristölliset tekijät ja tämä selittää sen, miksi jokaisen näkökulma työilmapiiristä on erilainen. Työyhteisö toimii työilmapiirin rakentajana ja esimiehellä on vastuu työyhteisön työilmapiiristä. Työilmapiiri tuo organisaatiossa ja työyhteisössä esiin myös sen arvot, asenteet ja normiston, jotka vaikuttavat työntekijöiden työmotivaatioon, vuorovaikutukseen ja käyttäytymiseen. Näitä tekijöitä tarkastellaan työtyytyväisyyden kautta. (Virolainen 2012, 184; Juuti 2006, 232–234.)

4.2 Asenteet ja työilmapiiri

Jokaisen työntekijän myönteiset tai kielteiset asenteet heijastuvat ja vaikuttavat työyhteisöön sekä työilmapiiriin. Työilmapiiri rakentuu siis erilaisista asenteista ja ne ovat havaittavissa olevia, subjektiivisia ajatteluprosessien tuloksia. Asenteita voidaan mitata erilaisin tyytyväisyyttä tarkastelevin menetelmin ja niitä on tutkittu niin sosiologisista kuin psykologisista näkökulmista 1930-luvulta alkaen. Tutkimusten mukaan asenne on henkilön tapa reagoida tiettyyn asiaan tai kohteeseen positiivisesti tai negatiivisesti. Tapa on pysyvä sekä johdonmukainen, henkinen valmiustila. Asenne näkyy henkilön kognitiivisessa eli tiedollisessa käyttäytymisessä edellä mainittujen tekijöiden lisäksi käyttäytymistä ohjaavana ja määrittänyt vahvoina mielipiteinä. (Juuti 2006, 23, 24, 26.)

Kognitiivisen käyttäytymisen lisäksi asenteet muodostuvat affektiivisista eli tunnetason tekijöistä, jotka yksilö ilmaisee ja arvioi esimerkiksi ”hyvä-huono”-akselilla ja se näkyy tyytymättömyytenä tai tyytyväisyytenä johonkin tiettyyn asiaan. Kolmas tekijä, joka liittyy asenteisiin, on toimintavalmius ja siihen vaikuttavat kognitiiviset sekä affektiiviset komponentit yhdessä. Toimintavalmius on asennetila, kuinka yksilö tulee käyttäytymään tai reagoimaan jossain tilanteessa. (Juuti 2006, 24.) Työasenteet muokkautuvat hiljalleen ja olennaisena vaikuttimena ovat omakohtaisten kokemusten, havaintojen ja tuntemusten tietopohja. Henkilökohtaisiin asenteisiin vaikuttavat myös työkavereiden kanssa vaihdetut tiedot, erilaiset katsomukset, huhut, ennakkoluulot, toisten ihmisten vaikutus sekä stereotyyppiat. (Juuti 2006, 25–26.)

Avoin tiedon välittyminen ja vuorovaikutus antavat mahdollisuuden asennemuutokselle (Mönkkönen & Roos 2010, 160–161). Asenteita on mahdollista muuttaa, mutta se voi olla varsin hidasta, sillä tietystä asenteesta on voinut tulla osa persoonallisuutta tai jopa työyhteisöä. Asennemuutos tarkoittaa usein myös arvojen uudelleen järjestelemistä ja usein työilmapiiri muuttuu helpommin kuin esimerkiksi tietynlainen elämänkatsomus. (Juuti 2006, 25–26.) Asenteet ja arvot ovatkin hoitotyössä erottamaton parivaljakko, sillä arvot erottavat oikean väärästä ja arvot luovat pohjan asenteiden ymmärtämiseksi (Sinokki 2016, 220). Työyhteisöllisestä näkökulmasta kaikkien työntekijöiden osallistuminen työyhteisöä koskevien muutosten suunnitteluun ja kehittämiseen tukee asennemyönteisemmän työilmapiirin kehittymistä (Kauranen, Koskensalmi, Multanen & Vanhala 2011, 94).

Myönteisten tunteiden, joilla on suora yhteys myönteiseen asenteeseen, suhdetta on tutkittu sekä yksilön että työyhteisön hyvinvoinnin näkökulmasta. Havaittavissa on ollut, että myönteiset tunteet ovat yhteydessä kokonaisvaltaisesti hyvinvointiin, dialogiseen vuorovaikutukseen, pitkäikäisyyteen, luottamuksen sekä yhteisyyden kokemuksiin ja tervey-

teen. Totta kuitenkin on, että tarvitaan valtava määrä positiivista asennetta, jotta myönteiset tunteet syrjäyttävät kielteiset tunnekokemukset työssä. Tarkoituksena ei ole kieltää tai unohtaa negatiivisia tunteita tai kokemuksia, vaan osata niin yksilöllisesti kuin työyhteisöllisesti toipua niistä ja käsitellä niitä. Positiivinen asenne lisää työmotivaatiota sekä voimavaroja ja negatiivinen heikentää niitä. Positiivisesti poikkeavan käytöksen on tutkitusti todettu parantavan esimerkiksi palvelun laatua. Jokainen työntekijä voi tehdä valinnan vaikuttamalla asenteisiinsa ja käytökseensä positiivisesti negatiivisen sijaan. (Manka & Manka 2016, 70–71, 73–74.)

4.3 Työilmapiirin merkitys

Työilmapiiri on kansallisen tutkimuksen mukaan tällä hetkellä tärkein työhyvinvointitekijä työssäjaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta (Suomalaisen Työn Liitto 2017). Toimiva ja myönteinen työilmapiiri vahvistaa sekä tuottaa työntekijöille lisää sosiaalista ja psykologista hyvinvoinnin pääomaa, vaikutuksen voidaan nähdä olevan vastavuoroista. Positiivinen ilmapiiri toimii myös motivoijana ja lisää työn iloa. (Manka 2015, 144.) Vanhusten hoitotyössä sen merkitys korostuu ammattieettisten arvojen ja asenteiden muutoksessa, kun työn vaatimukset ja tahti kiristyvät sekä työntekijät ikääntyvät (Etene 2011; Laine 2014, 13).

Työyhteisön hyvä ilmapiiri toimii ennen kaikkea voimavarana ja ennaltaehkäisee onnettomuuksien, stressin ja ongelmien syntymistä sekä tukee työntekijän fyysistä ja psyykkistä terveyttä. Myönteinen ilmapiiri toimii myös työntekijää suojaavana tekijänä työn kuormittavuutta vastaan. Toisaalta hyvä tai heikko työilmapiirin tila näkyy myös säästelemättä organisaation tuloksessa, tuottavuudessa sekä työn laadussa. (Virolainen 2012, 186–187.) Lisäksi tulisi muistaa, että työilmapiirin tila vaikuttaa työntekijöiden käyttäytymiseen ja jaksamisen tila heijastuu varsinkin sairaspöissaoloina, joiden määrä toimii myös työyhteisön yhtenä hyvinvoinnin mittarina (Kauranen ym. 2011, 10).

Ension ym. (2014, 62) mukaan tulevana vuosina on odotettavissa hoitajapulaa työvoiman siirtyessä eläkkeelle, tehtävän kuvien laajetessa ja hoitajien siirtyessä toisille aloille. Tämän kaiken on arvioitu vaikuttavan työilmapiirin rakentumisen lisäksi työntekijöiden sitoutuvuuteen ja tehokkuuteen. Suhonen ym. (2012, 30) esittävät tutkimuksessaan vanhustyön hoitajien olevan yleisesti tyytyväisiä työilmapiiriinsä kaikesta huolimatta.

Hyvää työilmapiiriä voidaan Kaurasen ym. (2011, 10) ja Mankan (2014, 94) mukaan pitää vanhustyön hoitoalalla jopa kilpailuvalttina, koska työntekijät ovat valmiita vaihtamaan sen vuoksi työpaikkaa. Suhonen ym. (2012, 30) esittävät, että havaittavissa on ollut, että vanhusten ympärivuorokautisen, tehostetun palveluasumisen hoitohenkilökunnan työilmapiiriä

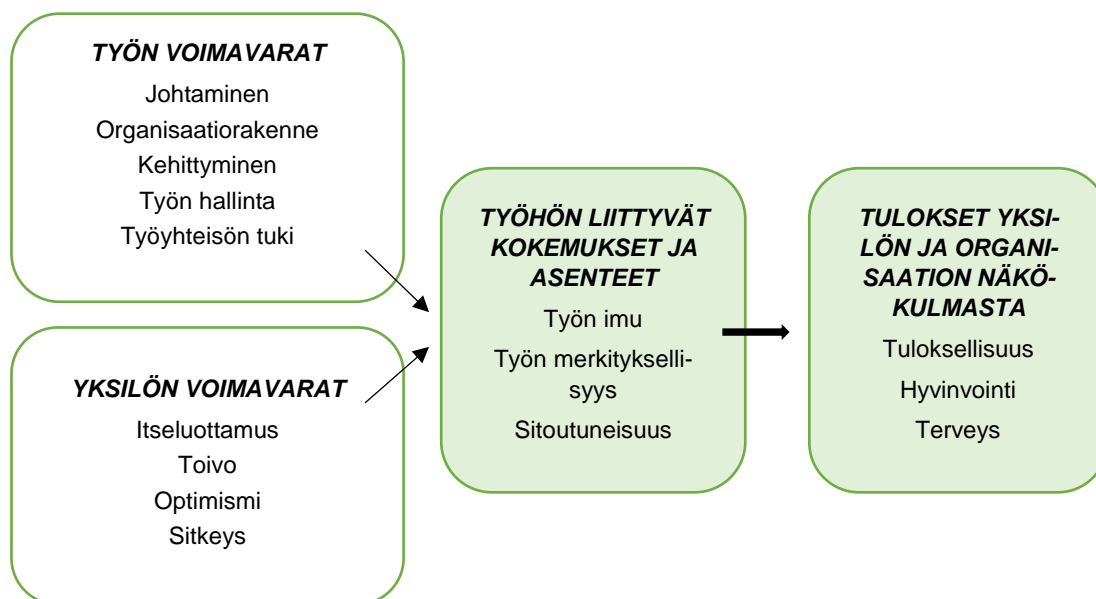
on suurten organisaatioiden palvelukeskuksissa tutkittu omana tutkimuksenaan varsin vähän ja se on yhdistetty osaksi organisaation tai kunta-alan laajaa hyvinvointitutkimusta.

4.4 Voimavaraistava työilmapiiri

Seligman (2008, 12, 22) on todennut, että jotta voisi ymmärtää hyvinvointia, niin tulisi ymmärtää omat voimavaransa, sillä vahvuudet tukevat varsinkin silloin, kun työssä on raskasta. Manka & Manka (2016, 68–69) esittävät, että työilmapiiriä tutkitaan usein vain sellaisten tekijöiden tai kokemusten kautta, jotka on havaittu työtytymättömyyttä aiheuttaviksi ja usein ne vievät huomion pois myönteisistä asioista. Työpsykologisesti tärkeää on keskittyä tutkimaan myös olemassa olevia voimavaroja ja vahvuuksia eli niitä asioita, jotka ovat hyvin ja tukevat työssä.

Jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa myönteisesti työilmapiiriin ja vahvistaa sitä. Voimavaratekijät vaikuttavat positiivisesti ja ne voivat olla yksilöllisten tekijöiden lisäksi vuorovaikutukseen perustuvia työyhteisöllisiä sekä työhön ja organisaation rakenteeseen liittyviä tekijöitä. Voimavaraistavalla työilmapiirillä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä niitä työilmapiiriin myönteisiä tyytyväisyyden tekijöitä, jotka syntyvät työntekijöiden sosiaalisen toimivuuden eli sosiaalisen pääoman kautta. Näihin työtyytyväisyystekijöihin vaikuttavat kaikki voimavarakeskeisen työhyvinvoinnin pääomat ja ne toimivat sekä työntekijää, työyhteisöä että työilmapiiriä vastavuoroisesti voimavaraistaen ja vahvistaen. (Manka & Manka 2016, 54–55, 68–69.) Vahvistuminen eli voimaantuminen (empowerment) muutosten keskellä edellyttää niin sanotusti vallan lähteiden tunnistamista sekä positiivisten, hyvien asioiden käyttöönottamista, jotta työntekijöiden omaehtoinen vahvistuminen mahdollistuu (Heikkilä & Heikkilä 2005, 14, 60).

Pohjoismainen ministerineuvosto rahoitti ”Positiiviset tekijät työssä” -projektia 2000 - luvun alussa, jonka ”*päättävöitteena oli kehittää työn myönteisiä tekijöitä koskevia menetelmiä ja teoriaa*”. Projektin tuloksena syntyi universaalisti käytettävä voimavaramalli, jolla esitetään ja voidaan perustella yksilöä sekä työtä voimaannuttavia positiivisia tekijöitä. (Manka & Manka 2011, 72.) Christensenin ym. (2008) voimavaramallissa työn voimavaroina esitetään muun muassa työilmapiiri, työnhallinta sekä esimiehen tärkeä rooli työyhteisön sosiaalisena tukena (Kuvio 5). Myönteiset kokemukset ja asenteet tuottavat hyvinvointia kaikilla sen ulottuvuuksilla ja voimaannuttavat työntekijää sekä koko organisaatiota. (Manka 2011, 73; Manka & Manka 2016, 70.)



KUVIO 5. Voimavaramalli (mukaeltu Christensen ym. 2008, Mankan & Mankan 2016, 70 mukaan)

Tärkeänä työn voimavarana koetaan myös toimiva työ, johon liittyvät roolien selkeys, työn ennustettavuus sekä kehittymisen ja vaikuttamisen mahdollisuudet. Yhtenäisyys sekä autonomia kasvattavat työyhteisön voimavaroja. Yksilön voimavaroja lisäävät sitkeys, toivo, itseluottamus, tehokkuususkomukset sekä positiivisuus eli optimismi. (Manka 2011, 73; Manka & Manka 2016, 70.)

Voimavaramalliin voidaan soveltaa myös myönteisen eli voimavarakeskeisen työilmapiirin piirteitä (Manka & Manka 2016, 70). Virolaisen (2012, 189) mukaan myönteisen työilmapiirin piirteitä ovat yhteiset tavoitteet, toimiva yhteistyö, luottamus sekä oppiva ja kehittyvä työyhteisö. Näiden lisäksi muina tekijöinä ovat vastuualueen sekä työtehtävän selkeys ja kunnossa olevat pelisäännöt sekä toimintatavat. Työyhteisössä toisten aktiivinen tukeminen, työntekijöiden voimavarojen hyödyntäminen sekä ongelmanratkaisumahdollisuudet luetaan myös voimavaraistavan työilmapiirin piirteiksi.

Työilmapiirin kielteiset piirteet tulevat esiin tyytymättömyytenä toimimattomiin työilmapiirin osa-alueisiin. Yleensä nämä piirteet ovat seuraavia: tieto ei kulje, työyhteisö on klikkiytynyt, pelisäännöt ovat epäselvät ja ”ei kuulu meille”- asenne. Lisäksi esiintyy paljon poissaoloja, henkilöstön vaihtuvuus on suuri sekä työyhteisössä on syyttelyä, valitusta ja avointa riitelyä. Joskus voi olla jopa ymmärtämisvaikeuksia. Myönteisen työilmapiirin saavuttamiseen tarvitaan jokaisen positiivista asennetta, sitoutumista ja osallistumista sekä johdon vahvaa ohjausta ja tukea. (Virolainen 2012, 189.)

Työilmapiirin voimavarojen todentaminen ja ylläpitäminen edellyttävät säännöllistä ja esimiesvetoista mittaamista, jolla tuodaan esiin aineettoman henkilöstöpääoman merkitys organisaatiolle muun muassa tuotantopääomana. Työilmapiirin tilan mittaaminen esimerkiksi muutamaa työtyytyväisyyden osa-aluetta käsittelevän kyselyn avulla on tärkeää, jotta saadaan tarkempi kuva olemassa olevista voimavaroista, muutos- ja kehittämistarpeista sekä -kohteista ja löydetään ajanmukaiset sekä oikeat keinot niiden toteuttamiseksi. Tulosten raportoinnilla saadaan luotua tavoitteet voimavarojen suuntaamiseksi sekä muutosten toteuttamiseksi. Raportoinnin lisäksi kehittämiskohteiden tulisi siirtyä paperilta käytäntöön eli esimiesten tulisi suunnata ja tehdä konkreettisia, käytännössä näkyviä ja vaikuttavia toimia asioiden parantamiseksi tai uudistamiseksi. (Suhonen ym. 2012, 28, 30; Aura & Ahonen 2015, 66, 222.)

Voimavaraistavan työilmapiirin tukemiseksi mahdollisia epäkohtia ja ongelmia tulisi lähestyä ratkaisukeskeisesti eli ei ongelma edellä vaan mietitään myönteisestä näkökulmasta, mitä ”minä” tai työyhteisö yhdessä voisimme tehdä ongelman ratkaisemiseksi ja millaisin keinoin (Manka 2011, 72–73; Juuti & Virtanen 2009, 132–133). Juuti & Virtanen (2009, 132–133) esittävät, että ratkaisukeskeisen lähestymistavan kuuluisa niin sanottu ihmekysymys onkin: *”Entä jos tapahtuisi ihme, mikä olisi silloin toisin?”* Tämän myönteisen lähestymistavan lähtökohtana on jokaisen työntekijän oma näkemys, kuinka hän kokee jonkin asian ja sitä tulee pitää totena.

Ratkaisu- eli voimavarakeskeisyydessä peräänkuulutetaan Vilenin, Leppämäen & Ekströmin (2008, 171) mukaan sitä, että ratkaisukeskeisyytenä voidaan nähdä mikä tahansa teoreettinen näkökulma tai suuntaus, kunhan sen tarkoitus on keskittyä ongelmien syiden sijasta ratkaisujen löytämiseen voimavaroja vahvistavasti. Juuti & Virtanen (2009, 132–133) mukaan perustana voidaan pitää tunnustuksen antamista työntekijöille sekä poikkeusten, onnistumisien ja voimavarojen esille tuomista. Merkitystä on myös sillä, millä tavalla muutosta koskeva asia esitetään. Lähtökohtaisesti myönteiset sanat, teot, asiat, mielikuvat ja tunteet tuottavat aina lisää positiivista toimintaa ympäristöön.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää lahtelaisen palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiirin tila ja edistää sitä voimavarakeskeisten tyytyväisyystekijöiden kautta. Tarkoituksena oli myös saattaa opinnäytetyön empiirisenä osana toteutettu työilmapiirikysely säännöllisesti käytettäväksi tulevaisuuden kehittämistyökaluksi toimeksiantajan palveluesimiesten käyttöön. Tavoitteena oli selvittää, mihin tekijöihin työntekijät olivat tyytyväisiä tai tyytymättömiä työilmapiirissään sekä tuoda esiin työyhteisön voimavarat ja kehittämisen kohteet. Tavoitteena oli myös löytää työilmapiirin kehittämiseksi keinoja työntekijöiden sanottamina. Näitä tekijöitä etsittiin tutkimuskysymysten tukemana.

Tutkimuskysymykset:

1. *Kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat työilmapiiriin?*
2. *Mihin tekijöihin työntekijät ovat työilmapiirissään tyytyväisiä tai tyytymättömiä?*
3. *Mitä työntekijä on valmis tekemään ilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin?*

5.2 Toimeksiantaja

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan nimeä ei tuoda esiin tutkimuseettisistä sekä sopimuksellisista syistä ja toimeksiantaja esitellään sovitusti yleisen tiedon näkökulmasta Päijät-Hämeessä sijaitsevana ikääntyneiden palvelukeskuksena. Tutkimuskohteen eli palvelukeskuksen hoitohenkilökunnasta käytetään työtehtäväkohtaisia nimikkeitä muun muassa tuloksia tarkastellessa. (Tutkimuseettinen lautakunta 2013.)

Ikääntyneiden palvelukeskus kuuluu Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän alaisuuteen, mutta toimii omana tulosityksikkönään (Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä 2017b). Palvelukeskus on vakiinnuttanut paikkansa luotettavana sekä osaavana vanhuspalveluiden toimijana Päijät-Hämeessä. Palvelukeskus tuottaa tehostettua palveluasumista sekä hyvinvointipalveluita ikäihmisille ja jokainen vanhus asuu omassa asunnossaan. (Palveluesimies 2017a; Palveluesimies 2017b.)

Hoitohenkilökunta tekee työtään asiakaslähtöisesti kolmivuorotyönä ja työ saattaa olla toisinaan fyysisesti ja psyykkisesti haastavaa sekä kuormittavaa. Hoitotyön perustehtävän lisäksi ikäihmisten arkea piristetään järjestämällä erilaisia tapahtumia ja toimintaa. Hoidollisena perustehtävänä huolehditaan siitä, asukkaat saavat palvelukeskuksessa kohdiste-

tusti apua sekä hoitoa elämänsä loppuun asti. Moniammatillinen hoitohenkilökunta panostaa asukkaiden ulkoiluun ja harrastustoimintaan resurssien sekä tilanteiden mukaisesti sekä pyrkii toteuttamaan asukkaiden toiveita. (Palveluesimies 2017a; Palveluesimies 2017b.)

Palvelukeskuksessa on useampi kerros ja hoitohenkilökuntaa kerroksissa on yhteensä reilusti yli sata. Henkilökunnan työtehtäviä ovat palveluesimies, sairaanhoitaja, lähihoitaja ja kodinhoitaja. Lisäksi työntekijävahvuuteen lasketaan vakituksena hoitohenkilökuntana niin sanottu varahenkilöstö, joka kiertää palvelukeskuksen kerroksissa ja paikkaa muiden työntekijöiden vajetta eri kerrosten välillä. (Palveluesimies 2017a; Palveluesimies 2017b.)

Hoitohenkilökunta käy parhaillaan läpi Sote:n palvelurakennemuutosta muun organisaation ohella. Muutokset ovat näkyneet sekä tuntuneet hoitajien käytännön työssä, sillä Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä on muun muassa siirrytty uuteen sähköiseen potilastietojärjestelmään joulukuussa 2017, josta tiedotettiin näkyvästi ja paikallisesti eri medioissa. Uuden potilastietojärjestelmän opetteleminen on tapahtunut erilaisin perehdytyksin arjen hoidollisen perustehtävän ohessa. (Palveluesimies 2018.)

Opinnäytetyön tutkija ehdotti toimeksiantoa lahtelaisen ikääntyneiden palvelukeskuksen palveluesimiehille lokakuussa 2017 ja lupa opinnäytetyölle saatiin Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ikääntyneiden kuntoutuksen ja asumispalveluiden johtavalta viranhaltijalta marraskuun lopulla 2017 (Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä 2017a).

5.3 Kvantitatiivinen tutkimus

5.3.1 Määrällinen tutkimus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, sillä palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiiristä haluttiin saada tarkempaa ja monipuolisempaa kuvaa. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käytetään silloin, kun pyritään numeerisesti suureen otantaan, jossa tietystä joukosta halutaan saada ymmärrettävää tietoa kyselylomakkeella. (Vilka 2015, 105.) Tämä tutkimus oli rajattu kokonaistutkimukseksi (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 20, 25). Heikkilän (2014, 14, 15, 22, 27) mukaan kokonaistutkimus suositellaan tehtäväksi silloin, kun tutkittavien määrä on 100 henkilöä tai enemmän. Menetelmälle on ominaista kyselyn tuloksien mittaaminen tilastollisesti erilaisin taulukoin, diagrammein ja prosenttein. Tuloksia selitetään sanallisesti ja numeerisesti sekä tarkastellaan niitä objektiivisesti.

Hoitoalalla tyypillisin aineistonkeruumenetelmä on hyvinvointi- tai työtyytyväisyyskysely. Kyselylomakkeen avulla selvitetään olemassa oleva tilanne, mutta asioiden syy-yhteydet

saattavat jäädä strukturoidussa kyselyssä niukiksi varsinkin silloin, kun kysely tehdään ensimmäistä kertaa. Tämän opinnäytetyön empiirisenä osana toteutettu työilmapiirikysely oli otannan suuruuden, analysoinnin sekä tutkimusresurssien kannalta taloudellisempi ja nopeampi tapa toteuttaa määrällisenä kuin laadullisena tutkimuksena, koska laadullisessa menetelmässä haastattelut ja aineiston purku olisivat vieneet huomattavasti enemmän aikaa henkilökunnan suuruus huomioiden. Määrällinen tutkimusmenetelmä edellytti tutkijalta tutustumista erilaisiin ajanmukaisiin tilastoihin, teorioihin, elektronisiin aineistoihin ja tutkimukselliseen tietoon. Työilmapiirikysely toteutettiin palvelukeskuksen hoitohenkilökunnalle aikavälillä 8.1.–21.1.2018 ja sille annettiin kahden viikon vastausaika. (Vilkkä 2015, 105; Kananen 2015, 197.)

5.3.2 Kyselylomake

Kyselylomakkeen sisällölliseen rakentumiseen vaikuttivat monet erilaiset tekijät. Palvelukeskuksessa oli tutkimusta aloitettaessa tehty koko organisaatiota ja palvelukeskuksen henkilökuntaa koskeva työhyvinvointikysely sekä esimiehille lisäksi 360-kysely, joten tällä työilmapiirikyselynä toteutetulla ja työtyytyväisyyttä tarkastelevalla asennekyselyllä haluttiin mennä astetta syvemmälle (Palveluesimies 2017a).

Kyselyn runko väittämiseen muokkautui opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteiden lisäksi opinnäytetyön teoriaosuudesta, tutkimuskysymyksistä, internetin ilmaisten työtyytyväisyyslomakkeiden kysymyksistä ja palvelukeskuksen ensimmäisessä kerroksessa vuonna 2017 tuotetusta työtyytyväisyyskyselymallista (Palveluesimies 2017a; SurveyMonkey 2018; Yhteisö: Miten yhteistyömme sujuu?). Kyselyn väittämien ja kysymysten monipuolisella laatimisella pyrittiin vastaamaan tutkimuksen tavoitteisiin ja saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiin (Heikkilä 2014, 33, 45).

Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui paperinen kirjekysely elektronisen sijaan, sillä palvelukeskuksen palveluesimiesten kanssa käytyihin keskusteluihin perustuen aiemmin tehdyillä, erilaisilla sähköisillä kyselyillä oli ollut suhteellisen matala vastausprosentti ja Ruskoahon ym. tutkimus osoitti myös, että tulos voi olla sähköisesti kerättynä heikohko (Ruskoaho, Vänskä, Heikkilä, Hyppölä, Halila, Kujala, Virjo & Mattila 2010, 283; Palveluesimies 2017a). Tämän tutkimuksen työilmapiirikysely oli standardoitu kirjekysely eli vakioidu survey-tutkimus, joka tarkoittaa, että kyselylomakkeen sisältö oli kaikille vastaajille strukturoidusti eli järjestelmällisesti samanlainen (Vilkkä 2015, 94, 224). Väittämien lisäksi kyselyssä oli muutama avoin kysymys. Avoimia kysymyksiä voidaan käyttää määrällisessä tutkimuksessa, kun vastaukset on mahdollista tuoda raportin muotoon (Vilkkä 2015, 106).

Kyselyn taustatiedoiksi valikoituivat ikä, työtehtävä ja työsuhte tutkimuseettisistä syistä (Vilkka 2015, 105). Kyselyn työilmapiirin työtyytyväisyyttä mittaavat väittämäosa-alueet käsittelivät poikkeuksellisesti osallisuutta ja vaikuttamista, työyhteisöä, vuorovaikutusta, työtä sekä työmotivaatiota. Työtyytyväisyyden osa-alueita on toki monia muitakin, kuten hyvää esimiesjohtamista painotetaan useimmissa työtyytyväisyystutkimuksissa ja se on tärkeä osa työtyytyväisyyden takana (Manka 2015, 124). Vaikka johtajuuden olennaista merkitystä ei otettu omana osa-alueena mukaan, niin sitä ei ole unohdettu. Sille ei haluttu antaa hallitsevaa roolia, vaan tarkoituksena oli tuoda esiin jokaisen työntekijän inhimillinen merkitys työyhteisönsä työtyytyväisyyden sekä työilmapiirin vastuullisena rakentajana ja voimavaratekijänä. Jokaisen väittämäosa-alueen päätteeksi oli mahdollista antaa palautetta, jos koki tyytymättömyyttä tietyn väittämän kohdalla. Väittämät muotoiltiin lauserakenteeltaan lyhyiksi ja selkeiksi sekä kyselyn lopussa olevat kaksi kysymystä ymmärrettäviksi. Kysely ja saatekirje testattiin ennen käyttöön ottoa viidellä henkilöllä sekä hyväksyttiin toimeksiantajalla. (Vilkka 2015, 108.)

Kyselyä muokattiin testauksen jälkeen ja muun muassa työtehtävänimikkeitä yhdisteltiin anonymiteetin takia. Työilmapiirikyselyä rajattiin myös siltä osin, ettei siinä tiedusteltu vastaajan sukupuolta miespuolisten hoitajien marginaalisen määrän ja tunnistettavuuden kannalta. (Heikkilä 2014, 58.) Kaikilla työntekijöillä oli asemasta riippumatta tasa-arvoinen mahdollisuus vastata kyselyyn. Palautetta oli mahdollista jättää kahden avoimen kysymyksen kohdalla. Kyselyyn osallistettiin kaikki yli neljä kuukautta työsuhteessa olleet hoitoalan työntekijät, esimiehet mukaan lukien.

Kyselylomakkeen mukana vastaajille lähetettiin informatiivinen saatekirje (LIITE 1), jossa kerrottiin työilmapiirikyselyn tarkoituksesta, tavoitteesta ja eettisesti tärkeistä asioista, kuten tutkimuksen luotettavuudesta ja anonyymiydestä sekä kuka sen tekee, ketä se koskee ja miksi tutkimus tehdään (Heikkilä 2014, 59). Kyselyä koskevan tutkimuksen kokonaishuolonne oli tärkeää tuoda avoimesti ja selkeästi kohderyhmälle esiin, koska sillä on todettu olevan luottamusta lisääviä vaikutuksia suuressa organisaatiossa sekä se motivoi vastaamaan ja näin vaikuttaa vastausaktiivisuuteen (Vilkka 2015, 190–191). Samat asiat tuotiin esiin myös kyselylomakkeen alussa ja lopussa (LIITE 2). Kyselyn vapaaehtoisuus esitettiin hoitohenkilökunnalle joulukuussa 2017 järjestetyssä opinnäytetyötä ja työilmapiirikyselyä koskevassa infotilaisuudessa, joka pidettiin kaksi viikkoa ennen kyselyn aloittamista.

Esimiehet saivat opinnäytetyön tutkijalta sähköpostitse, suullisesti sekä kirjallisesti ohjeistuksen kyselyn toteuttamiseksi. Täytetyt kyselylomakkeet palautuivat ajallaan suljetuissa

kirjekuorissa sovittuun paikkaan ja tutkija tulkitsti tämän vastaajien suostumukseksi kyselyyn. Kirjekysely oli tietosuojalain mukainen ja tutkittavien henkilöllisyys pysyi anonyyminä koko tutkimusprosessin ajan. (Heikkilä 2014, 63; Palveluesimies 2017a.)

5.3.3 Mittari ja tulosten analysointi

Kyselyssä käytettiin mittarina Likertin asteikkoa, joka on tunnetuin työilmapiirin asenteita ja työtyytyväisyyttä mittaava menetelmä. Työtyytyväisyyttä tarkastelevan asennekyselyn mielipideväittämät esitettiin 4 - portaisena asteikkona yleisesti käytetyn 5 - luokkaisen asteikon sijasta. Asteikosta jätettiin kohta 3 ”ei samaa mieltä eikä eri mieltä” pois, jotta tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti maksimoituisivat. Väittämävaihtoehdot olivat 4 ”täysin samaa mieltä”, 3 ”jokseenkin samaa mieltä”, 2 ”jokseenkin eri mieltä” ja 1 ”täysin eri mieltä”. Ne esitettiin kyselyssä laskevassa järjestyksessä eli suurimmasta pienimpään. (Heikkilä 2014, 51–52.)

Tulokset käsiteltiin niin, että täytetyt kyselylomakkeet numeroitiin ja tulokset vietiin lomake kerrallaan tietokoneelle Microsoft Excel-ohjelmaan, jossa niistä luotiin havaintomatriisi eli taulukko (Heikkilä 2014, 167). Taustatiedoille annettiin arvot ja havaintomatriisin avulla tilastot muokattiin erilaisiksi taulukoiksi, diagrammeiksi ja prosenteiksi sekä siirrettiin lopuksi opinnäytetyöhön (Heikkilä 2014, 14, 15, 22, 27.). Yksinkertaisimmillaan aineistoa kuvailtiin frekvenssein eli käsiteltiin yhtä tiettyä osa-aluetta kerrallaan, esimerkiksi kuinka moni vastaajista oli vakituinen tai sijainen. Väittämäkohtaisten avointen vastausten sekä kyselyn avoimien kysymysten vastausten kohdalla vastauksista nostettiin esiin usein toistuvia teemoja, jotka taulukoitiin kokonaiskuvan selventämiseksi. (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 38.)

Keskeisinä kvantitatiivisina tutkimuskäsitteinä käytettiin peruskäsitteitä, joita olivat otos, muuttuja, tilastoyksikkö, keskiarvo, kato ja ristiintaulukointi. Otos kuvasi tutkittua perusjoukkoa eli hoitohenkilökuntaa. Väittämien tuloksia tarkasteltiin tilastoyksikköinä eli henkilöinä. Muuttujina tarkasteltiin nominaalimuuttujia eli taustatietoja, joita olivat ikä, työtehtävä ja työsuhde. Kyselyn taustatiedoille eli muuttujille annettiin useampi arvo, esimerkiksi ikää tiedusteltiin useilla vaihtoehdoilla. Väittämien keskiarvoa mitattiin väittämien saamilla arvoilla 1–4. Mitä korkeampi arvo oli, sitä tyytyväisempiä työntekijät olivat ja päinvastoin. (Kananen 2015, 289, 291, 294; Vilkkä 2015, 105.)

Ristiintaulukointia oli mahdollista tehdä muuttujien sekä väittämien suhteen ja se mahdollisti esimerkiksi iän ja jonkin tietyn väittämän samanaikaisen vertailun ja tarkastelun muihin vastaaviin ajanmukaisiin tutkimustuloksiin. Kadolla tarkoitettiin tutkimuksessa sitä pro-

sentuaalista määrää hoitohenkilökunnasta, joka jätti vastaamatta tai ei osallistunut kyselyyn. Väittämäkohtaista katoa käsiteltiin silloin, jos useampi vastaaja jätti vastaamatta kohdistetusti samaan väittämään. (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 35, 38, 43.)

5.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Palvelukeskuksen 122 hoitotyöntekijästä 88 vastasi kyselyyn. Vastaamatta jätti 34 henkilöä eli 28 prosenttia työntekijöistä. Vastaamattomuus johtui mahdollisesti työntekijöiden kausilomista, sairauslomista, haluttomuudesta vastata kyselyyn, kiireestä tai työntekijä ei ollut soveltuva lyhytaikaisesti palkattuna sijaisena vastaamaan kyselyyn (Heikkilä 2014, 179). Kyselylle annettiin tarkoituksenmukaisesti kahden viikon vastausaika, jotta se tavoittaisi suurimman osan hoitohenkilökunnasta.

Työilmapiirikyselyn vastausprosentiksi saatiin 72, joka on Kanasen (2015, 263) mukaan hyvä tulos. Kananen (2015, 263) esittää Mangionen mallin mukaisesti, että kirjekyselyssä 70–85 prosentin vastausprosentti on erittäin hyvä ja yli 85 prosenttia erinomainen. Ensimmäistä kertaa toteutetun kyselyn tulos tuki tutkimuksen reliabiliteettia muun muassa otannan suuruuden sekä vastausten toistuvuuden toteutumisen näkökulmasta (Heikkilä 2014, 27–28).

Tutkimuksen reliabeliudella eli luotettavuudella tarkoitetaan, että mitataan sitä, mitä oli tarkoitus mitata. Reliabiliteettia tarkastellaan mittaustulosten tarkkuuden, suuruuden ja toistettavuuden kautta. Mitä suurempi otanta, sitä reliabelimpana tutkimusta voidaan pitää, koska tulosten sattumanvaraisuus on tällöin pienempi. Vertailukohtaa työilmapiirikyselyn tuloksille löytyi ajanmukaisista ja ulkoisista hoitoalalla sekä julkisilla aloilla tehdyistä luotettavista tutkimuksista ja opinnäytetyön teoriaosuudesta. Tällä voidaan osoittaa, että opinnäytetyön tutkimustuloksilla on luotettavaa pohjaa. (Heikkilä 2014, 27–28.)

Koska reliabiliteetin varmistaminen edellyttää säännöllistä mittaamista ja näillä väittämillä tai lomakkeella ei ole aiemmin tehty yhtään kyselyä, niin kyselyllä on luotettavuudestaan huolimatta ensikertalaisuuden epävarma leima. Toisaalta, kun toimeksiantaja ottaa tulevaisuudessa kyselylomakkeen käyttöönsä ja käyttää sen samaa runkoa ja väittämiä säännöllisesti työilmapiiriin mittaamiseen, saadaan luotettavaa vertailua tuloksiin (Heikkilä 2014, 27–28). Tässä opinnäytetyössä saadut tulokset toimivat pohjana tuleville kyselyille. Heikkilän (2004) ja Uusitalon (1991) mukaan tutkimuksen kokonaisluotettavuus syntyy pätevydestä ja luotettavuudesta (Vilkkä 2015, 194).

Tutkimuksen validiutta eli pätevyyttä mitataan muun muassa tulosten yleistettävyydellä muihin tutkimuksiin ja tämän tutkimuksen tulokset olivat varsin vertailukelpoisia ulkoisiin

tutkimustuloksiin ja ristiintaulukoinnein pystyttiin osoittamaan syy-seuraussuhteita. Työilmapiirin tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä tuottavat tekijät saatiin selvitettyä sekä löydettiin kehittämisen kohteita ja työilmapiiriä voimavaraistavia tekijöitä. (Nummenmaa ym. 2014, 20; Vilkkä 2015, 193–194.)

Tutkimuksen validiuteen vaikutti myös se, kuinka vastaajat olivat ymmärtäneet strukturoidun eli kaikille sisällöltään samanlaisen kyselyn kokonaisuutena. Sisällöllä tarkoitettiin käytettävää mittaria, väittämiä, kysymyksiä sekä lomaketta. Ainoa palaute, joka kyselyä koskien saatiin, oli työilmapiirikyselyssä työnimua koskevan väittämän kohdalla. Kolme vastaajaa oli kirjoittanut, ettei ollut ymmärtänyt, mitä työnimu tarkoittaa, ja kuitenkin yhtä lukuunottamatta kaikki vastaajat olivat vastanneet tähän väittämään. Mahdollisesti muillakin saattoi olla vaikeuksia ymmärtää väittämän sisältöä ja väittämän saamasta hyvästä keskiarvosta huolimatta sen tulosta ei voida pitää täysin varmana vahvasta toistuvuudesta huolimatta. Muiden väittämien kohdalla vastaavaa ei tapahtunut. (Heikkilä 2014, 177.) Havaittavissa oli myös se, että koska väittämät 24 ja 28 olivat sisällöltään eritavoin tarkoitushakuisia kuin muut, tyytyväisyys ja tyytymättömyys esiintyivät käänteisesti muihin verrattuna. Tulokseen se ei vaikuttanut mitenkään, mutta tulevaisuudessa tulee ottaa huomioon näiden väittämien uudelleen muotoilu.

6 TUTKIMUSTULOKSET

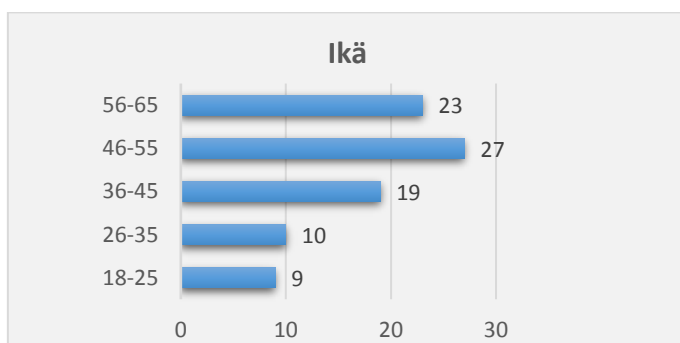
6.1 Vastaajien taustatiedot

Taustatietoina kyselyn kohdissa 1–3 kysyttiin vastaajan ikää, työsuhdetta eli oliko työntekijä vakituinen vai sijainen sekä vastaajan työtehtävää. Kaikki vastaajat vastasivat ikäkohtaan, kaksi jätti vastaamatta työsuhteensa laatuun ja yksi työtehtävään (Taulukko 2).

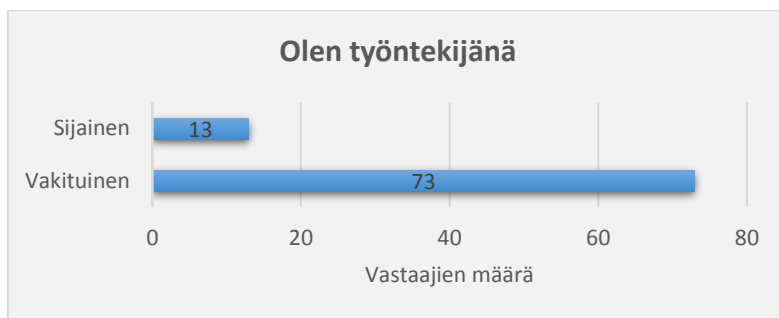
TAULUKKO 2. Vastaajien taustatiedot (N=88)

	n	%
IKÄ		
18 – 25 v.	9	10 %
26 – 35 v.	10	11 %
36 – 45 v.	19	22 %
46 – 55 v.	27	31 %
56 – 65 v.	23	26 %
OLEN TYÖNTEKIJÄNÄ		
Vakituinen	73	85 %
Sijainen	13	15 %
TYÖTEHTÄVÄ		
Palveluesimies	5	6 %
Sairaanhoitaja	10	11 %
Lähihoitaja/ kodinhoitaja	72	83 %

Vastaajista lähes joka kolmas (31 prosenttia) oli 46–55 -vuotias ja heitä oli työntekijöistä selkeästi eniten. 56–65 -vuotiaita oli joka neljäs (26 prosenttia) vastaajista ja he olivat toiseksi suurin ikäluokka. Kaikkein nuorimmassa ikäluokassa 18–25 vuotta oli vähiten vastaajia (10 prosenttia). Vastaajien keski-ikäksi saatiin 46–55 vuotta.

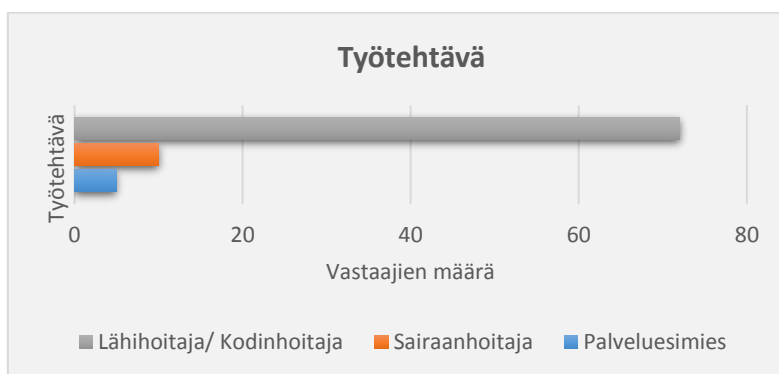


KUVIO 6. Vastaajien ikärakenne (N=88)



KUVIO 7. Olen työntekijänä (N=88)

Vastaajista 73 henkilöä (85 prosenttia) oli vakituksessa työsuhteessa ja sijaisia oli 13 henkilöä (15 prosenttia). Kaksi vastaajaa oli jättänyt ilmoittamatta työsuhteensa laadun ja katonä tämä tarkoitti 2,3 prosenttia vastaajista.



KUVIO 8. Vastaajien määrä työtehtävittäin (N=88)

Työtehtävällisesti tarkasteltuna palveluesimiesten osuus vastaajista oli 6 prosenttia (5 henkilöä), sairaanhoitajien 11 prosenttia (10 henkilöä) ja lähihoitajia tai kodinhoitajia oli 83 prosenttia (72 henkilöä). 1 henkilö jätti ilmoittamatta työtehtävänsä.

6.2 Tyytyväisyys ja tyytymättömyys työilmapiiriin

6.2.1 Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet

Vastaajista lähes kaikki (90 prosenttia) koki olevansa täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että häntä arvostetaan työyhteisön jäsenenä. Tyytymättömyyttä koki 10 prosenttia vastaajista. Tyytymättömyys aiheutui siitä, että tasa-arvo ei toteudu, työyhteisössä puhutaan selän takana, esimies antaa harvoin palautetta ja johtotaso voisi arvostaa enemmän.

TAULUKKO 3. Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet (N=88)

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
4. Minua arvostetaan työyhteisön jäsenenä.	27 %	63 %	9 %	1 %	3,4
5. Osaamiseni on riittävä työtehtävääni nähden.	55 %	42 %	2 %	1 %	3,5
6. Voin vaikuttaa työtäni koskeviin päätöksiin.	16 %	50 %	33 %	1 %	2,8
7. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni.	33 %	46 %	16 %	5 %	3,1
8. Saan sopivasti vastuuta työntekijänä.	41 %	45 %	12 %	2 %	3,4
9. Koen kuuluvani työyhteisöön.	53 %	41 %	6 %	0 %	3,5

Lähes kaikki vastaajista (98 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että koki osaamisensa työssä riittäväksi. Joka kolmas työntekijä (34 prosenttia) koki olevansa jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä, että voi vaikuttaa työtä koskeviin päätöksiin. Olenaisimpina tyytymättömyyden teemoina nousi esiin, että yksilönä ei pysty vaikuttamaan, työntekijää ei kuunnella ja ääni hukkuu suureen organisaatioon. Lisäksi koettiin, että ylempi taho tekee työtä koskevat linjaukset ja päätökset valmiiksi.

Kaksi kolmesta (66 prosenttia) vastaajasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että voi vaikuttaa työhönsä. Ristiintaulukoinnin tulokset (Taulukko 4) osoittavat, että mitä korkeampi virka, sitä tyytyväisempi vastaaja ja sitä enemmän hän arvioi pystyvänsä vaikuttamaan työtä koskeviin päätöksiin.

TAULUKKO 4. Työtehtävä vs. vaikutusmahdollisuus (N=88)

6. Voin vaikuttaa työtäni koskeviin päätöksiin.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,7
Palveluesimies	3,8
Sairaanhoitaja	3,3
Kaikki yhteensä	3,3

”Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni” väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai lähes samaa mieltä oli neljä viidestä (79 prosenttia) vastaajasta. Eniten kehittymismahdollisuuksiinsa uskoivat 36–45 –vuotiaat (Taulukko 5).

TAULUKKO 5. Ikä vs. mahdollisuudet kehittyä työssä (N=88)

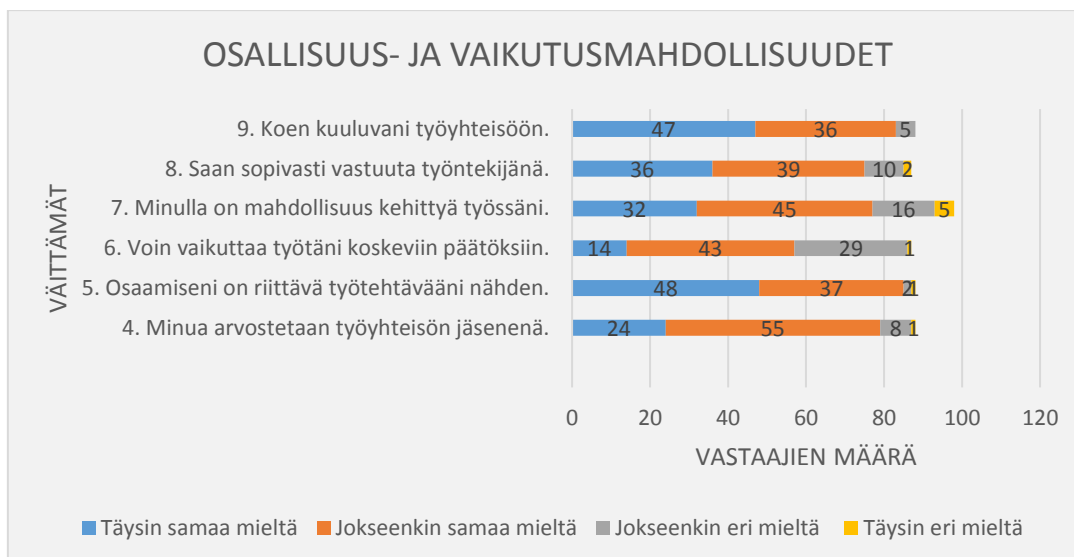
7. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni.	Keskiarvo
18-25	3,2
26-35	3,0
36-45	3,3
46-55	3,2
56-65	3,0
Kaikki yhteensä	3,1

Tyytymättömyyttä kehittymismahdollisuuksiinsa koki joka viides (21 prosenttia) vastaajista. Tyytymättömyyttä aiheuttivat lisäkoulutuksen tarve, työn vähäinen haastavuus ja lähihoitajan työnkuvan rajallisuus. Vastauksia vertailtiin myös työtehtäviin ja mitä korkeamassa tehtävässä työntekijä oli, sitä parempana hän koki mahdollisuutensa kehittyä työsäään.

Täysin samaa mieltä oli yli kolmasosa (41 prosenttia) vastaajista siitä, että sai työntekijänä sopivasti vastuuta ja jokseenkin samaa mieltä oli melkein puolet (45 prosenttia). Eri mieltä vastuun saamisesta ja jakautumisesta oli joka yhdeksäs vastaajista (14 prosenttia) ja tyytymättömyyttä aiheuttivat työntekijöiden vaihtuvuudesta johtuva vastuun siirtyminen pienelle joukolle työntekijöitä, yövuorolaisen liian iso vastuu sekä lähihoitajan työnkuvan rajattu vastuu.

Lähes kaikki (94 prosenttia) olivat täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä, että he kokevat kuuluvansa työyhteisöön. Iällä, työtehtävällä tai työsuhteen laadulla ei juuri-kaan ollut merkitystä vastaajille. Tyytyväisimpiä olivat 18–25 - vuotiaat. Vain 6 prosenttia vastaajista koki olevansa jokseenkin eri mieltä työyhteisöön kuulumisesta ja syinä kerrottiin olevan muun muassa vaikeus päästä työyhteisöön ja erilaisen työnkuvan koettiin aiheuttavan ulkopuolisuuden tunnetta.

Kuviossa 9 on havainnollistettu käänteisessä järjestyksessä osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksia käsittelevien väittämien tuloksia lukumäärällisesti. Tyytyväisimpiä tällä osalla oltiin työyhteisöön kuulumisuuden kanssa sekä siihen, että osaaminen on riittävä työtehtävään nähden.



KUVIO 9. Osallisuus- ja vaikutusmahdollisuudet (N=88)

6.2.2 Työyhteisö

Enemmän kuin neljä viidestä (84 prosenttia) vastaajasta koki työilmapiirin kannustavana ja eri mieltä oli yhteensä 16 prosenttia henkilöistä. Tyytymättömyys tuli esiin seuraavasti: työilmapiiriä ei koeta kannustavana, koska työtehtävät jakautuvat epäoikeudenmukaisesti eikä kiitosta tehdystä työstä tahdo saada. Lisäksi esitettiin, että työyhteisössä kaikki eivät sitoudu työhön ja esimiehen vahvat mielipiteet aiheuttivat tyytymättömyyttä.

Lähes kaikki (95 prosenttia) olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työkaverit ovat ystävällisiä. Jokseenkin eri mieltä oli vain 5 prosenttia, mutta siitä huolimatta tyytymättömyyden teemat on syytä nostaa esiin, sillä ne olivat tärkeitä. Työkavereiden koettiin puhuvan selän takana, työyhteisössä on kuppikuntia sekä välillä on piikittelyä.

TAULUKKO 6. Työyhteisö (N=88)

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
10. Työilmapiiri on kannustava.	25 %	59 %	15 %	1 %	3,1
11. Työkaverit ovat ystävällisiä.	43 %	52 %	5 %	0 %	3,3
12. Annan työyhteisössä rakentavaa palautetta.	22 %	68 %	10 %	0 %	3
13. Hyväksyn työyhteisössä toisten erilaisuuden.	62 %	37 %	1 %	0 %	3,6
14. Työyhteisössä on hyvä yhteishenki.	26 %	59 %	14 %	1 %	3
15. Luotan työkavereihini.	40 %	49 %	11 %	0 %	3,3

Joka viides (22 prosenttia) vastaajista oli täysin samaa mieltä, että antaa työyhteisössä rakentavaa palautetta. Jokseenkin samaa mieltä oli enemmän kuin kaksi kolmesta (68 prosenttia) ja jokseenkin eri mieltä joka kymmenes (10 prosenttia) vastaajista. Erimielisyyden koettiin johtuvan siitä, että ei uskalleta antaa palautetta tai ei haluta antaa huonoa palautetta, koska osa työntekijöistä on herkkiä ottamaan sen henkilökohtaisesti.

TAULUKKO 7. Ikä vs. Hyväksyn työyhteisössä toisten erilaisuuden (N=88)

13. Hyväksyn työyhteisössä toisten erilaisuuden.	Keskiarvo
18-25	3,8
26-35	3,8
36-45	3,4
46-55	3,7
56-65	3,5
Kaikki yhteensä	3,6

Lähes kaikki (99 prosenttia) olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että hyväksyvät yhteisössä toistensa erilaisuuden. Havaittavissa oli, että nuoremmat työntekijät ovat hieman suvaitsevaisempia kuin vanhemmat työntekijät (Taulukko 7).

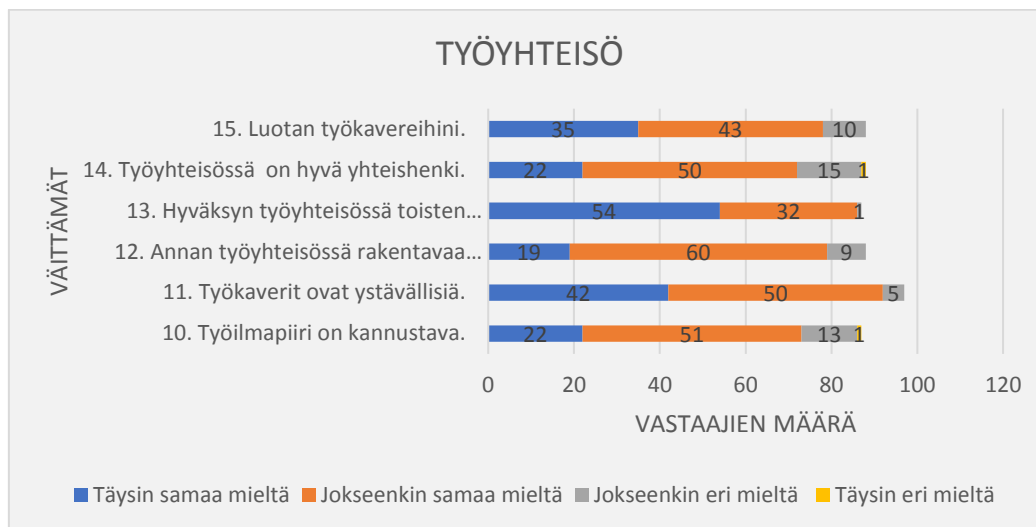
”Työyhteisössä on hyvä yhteishenki” -väittämän kanssa oli samaa mieltä yhteensä yli neljä viidestä (85 prosenttia) vastaajasta ja eri mieltä oli hieman enemmän kuin joka kymmenes (15 prosenttia). Perusteluina tyytymättömyydelle esitettiin, että yhteiset pelisäännöt ovat hukassa ja tasa-arvo ei toteudu. Sen lisäksi koettiin, että nuorten ja vanhempien välillä on tapahtunut eriytymistä, ammattiryhmien välillä on eriarvoisuutta sekä henkilösuhteet ovat kiristyneet työtä koskevien muutosten johdosta.

TAULUKKO 8. Työtehtävä vs. Luotan työkavereihini (N=88)

15. Luotan työkavereihini.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	3,3
Palveluesimies	4,0
Sairaanhoitaja	3,1
Kaikki yhteensä	3,5

Työkavereihinsa luottaa täysin 40 prosenttia vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli lähes puolet (49 prosenttia) vastaajista ja jokseenkin eri mieltä 11 prosenttia. Luottamuspuola koettiin siksi, koska kielimuuri toisinaan suuri ja tasa-arvo ei toteudu.

Kuviossa 10 on havainnollistettu käänteisessä järjestyksessä työyhteisöä käsittelevien väittämien tuloksia lukumäärällisesti.



KUVIO 10. Työyhteisö (N=88)

6.2.3 Vuorovaikutus

Kaikki olivat täysin (75 prosenttia) tai jokseenkin samaa mieltä (25 prosenttia), että osaat kuunnella työkaveriaan. Alle joka kymmenes oli samaa mieltä, että tiedonkulku työssä on avointa ja yli puolet (55 prosenttia) oli jokseenkin samaa mieltä. Enemmän kuin joka kolmas (37 prosenttia) vastaajista oli eri mieltä, että tiedonkulku työssä on avointa.

TAULUKKO 9. Työtehtävä vs. Tiedonkulku työssä on avointa (N=88)

17. Tiedonkulku työssä on avointa.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,6
Palveluesimies	3,6
Sairaanhoitaja	2,7
Kaikki yhteensä	3,0

Erimieltä tiedonkulun avoimuudesta oltiin siksi, että tärkeistä asioista ei tiedoteta tarpeeksi, tieto ei kulje tai asioita ei kerrota avoimesti. Kun tieto ei kulje, se hankaloittaa työtä sekä esimiehen koettiin panttaavan tietoa. Tyytyväisimpiä tiedonkulkuun olivat palveluesimiehet ja tyytymättömmimpiä lähihoitajat/kodinhoitajat (Taulukko 9).

TAULUKKO 10. Vuorovaikutus (N=88)

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
16.Osaan kuunnella työkaveria.	75%	25%	0%	0%	3,8
17.Tiedonkulku työssä on avointa.	8%	55%	35%	2%	2,7
18. Saan riittävästi palautetta työstäni.	8%	65%	20%	7%	2,7
19. Henkilösuhteet työkavereihin ovat kunnossa.	43%	52%	5%	0%	3,4
20. Saan tukea työkavereilta.	37%	56%	7%	0%	3,3

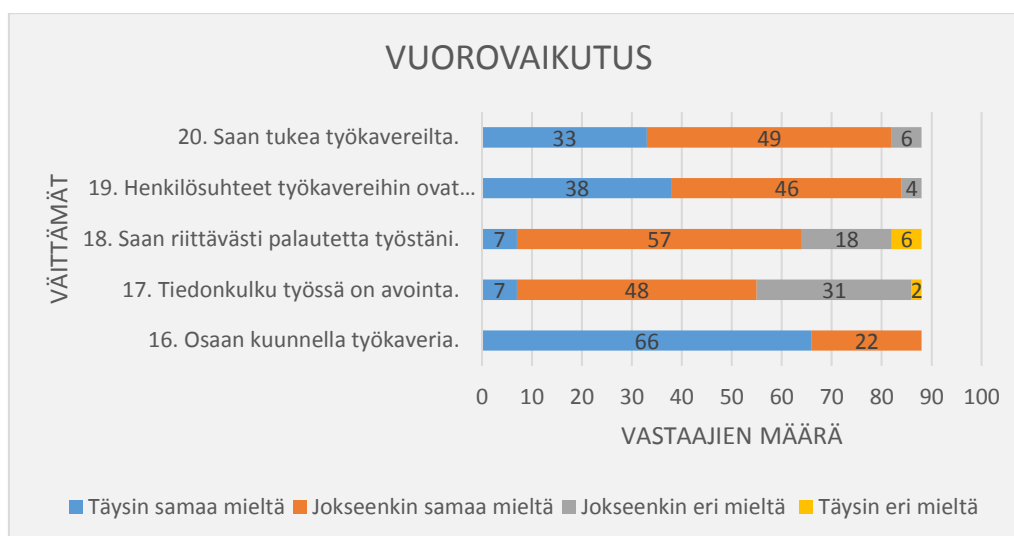
Enemmän kuin kaksi kolmesta (73 prosenttia) vastaajasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että saa riittävästi palautetta työstään ja yhteensä lähes joka kolmas (27 prosenttia) koki olevansa eri mieltä. Tyytymättömiä oltiin siihen, että kokouksissa tuodaan esille aina se, mikä on huonosti ja työstä ei saa mitään palautetta tai sitä saa esimieheltä harvoin. Lisäksi toivottiin positiivista palautetta hyvin tehdystä työstä. Tyytyväisimpiä olivat palveluesimiehet ja tyytymättöimpiä lähihoitajat. (Taulukko 11.)

TAULUKKO 11. Työtehtävä vs. Saan riittävästi palautetta työstäni (N=88)

18. Saan riittävästi palautetta työstäni.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,7
Palveluesimies	3,6
Sairaanhoitaja	2,9
Kaikki yhteensä	3,1

Lähes kaikki (97 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että henkilösuhteet työkavereihin ovat kunnossa. Eri mieltä oli 5 prosenttia vastaajista, koska koettiin, että selän takana puhuminen vaikuttaa henkilösuhteisiin, kemiat ei toimi kaikkien kanssa ja on syntynyt kuppikuntia.

Yhdeksän kymmenestä (93 prosenttia) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että saa tukea työkavereilta. Vähemmän kuin joka kymmenes (7 prosenttia) oli eri mieltä tuen saamisesta, ja palautteena kerrottiin, että osalla työkavereista on oma yhteisö, mutta työhön sitoutuvilta saa kuitenkin tukea.



KUVIO 11. Vuorovaikutus (N=88)

6.2.4 Työ

Kolme neljästä työntekijästä (75 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työympäristö on miellyttävä. Eri mieltä oli joka neljäs (25 prosenttia) vastaajista ja tyytymättömyyttä työympäristöstä aiheuttivat asioiden hoitamattomuus, heikohko siivoaminen, tilat ovat sopimattomat asukasmäärälle, henkilökunnalla ei ole taukotiloja, työympäristön epäsiisteys ja huono sisäilma.

TAULUKKO 12. Työ (N=88)

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
21. Työympäristö on miellyttävä.	25%	50%	24%	1%	2,9
22. Työmäärä on kohtuullinen.	2%	49%	38%	11%	2,4
23. Työtehtäväni on selkeä.	27%	53%	14%	6%	3
24. Työ on stressaavaa.	23%	49%	23%	5%	2,8
25. Koen työkykyni hyväksi.	30%	56%	13%	1%	3,1
26. Suhtaudun työtä koskeviin muutoksiin hyvin.	28%	59%	13%	0%	3,2

Työmäärän kohtuullisuudesta oli täysin samaa mieltä vain 2 prosenttia vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli joka toinen (49 prosenttia) ja eri mieltä oli myös lähes puolet (49 prosenttia) henkilöistä. Kaikissa ammattiryhmissä koettiin tasaisesti tyytyväisyyttä sekä tyytymättömyyttä, mutta keskiarvoisesti parhaimman tuloksen saivat sairaanhoitajat (Taulukko 13).

TAULUKKO 13. Työtehtävä vs. Työmäärä on kohtuullinen (N=88)

22. Työmäärä on kohtuullinen.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,4
Palveluesimies	2,6
Sairaanhoitaja	2,7
Kaikki yhteensä	2,6

Olennaisimmiksi tyytymättömyyden palauteteemoiksi työmäärän kohtuuttomuudessa nousivat esiin seuraavat asiat: työntekijöitä on liian vähän sairaslomien ja vähennysten takia, työtehtävät ja -määrä lisääntyvät, mutta aika ei lisäännä. Koettiin, että kiire kuormittaa, henkilökunta palaa loppuun, kun vaaditaan enemmän kuin pystytään tekemään sekä organisaatiomuutos on lisännyt tehtäviä, ohjeistus on puutteellista ja työn kehittäminen jäänyt vähäiseksi.

Neljä viidestä (80 prosenttia) työntekijästä oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työtehtävä on selkeä. Joka viides (20 prosenttia) koki tyytymättömyyttä ja palautetta oli annettu siitä, että työnkuva koetaan epäselväksi ja koko ajan tehdään muutoksia. Lisäksi koetaan, että on liikaa ylhäältä tulevia "ihmemääräyksiä", työtehtävät eivät ole kaikille tasapuoliset sekä työnkuva ei selkeä, koska ei ole nähtävillä työntekijöille.

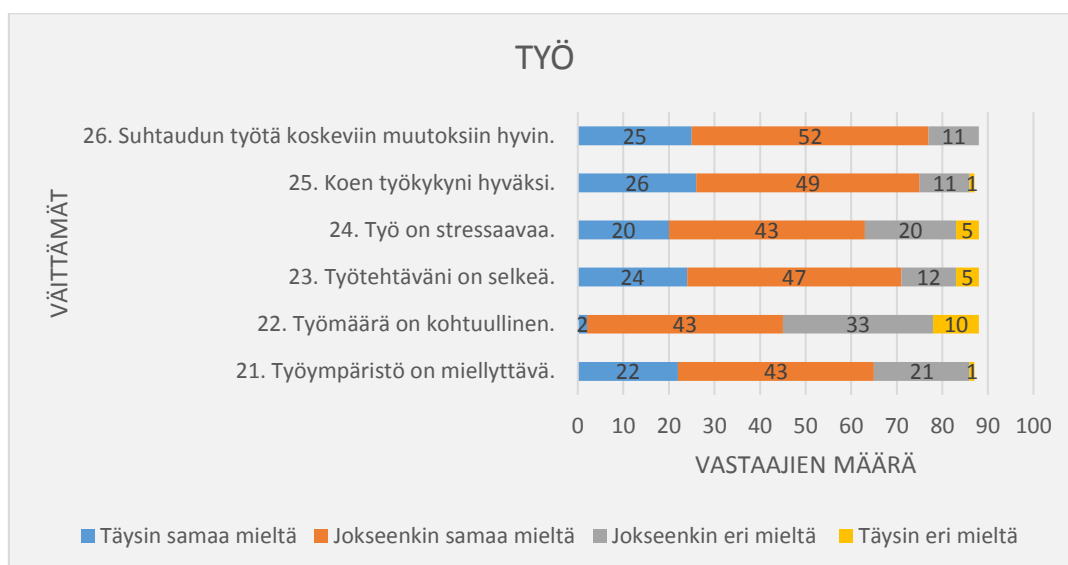
TAULUKKO 14. Työtehtävä vs. Työ on stressaavaa (N=88)

24. Työ on stressaavaa.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,9
Palveluesimies	3,0
Sairaanhoitaja	2,8
Kaikki yhteensä	2,9

Lähes kolme neljästä (72 prosenttia) työntekijästä koki työn stressaavana. Kaikissa työtehtävissä stressiä koettiin lähes yhtä paljon (Taulukko 14). Eri mieltä työn stressaavuudesta oli lähes joka kolmas (28 prosenttia) vastaajista ja osa heistä oli jättänyt palautetta, että ei koe työtä kokonaisvaltaisen stressaavana ja välillä voi olla stressiä, mutta ohimenevää. Joustavuus auttaa ja stressin kokemiseen vaikuttaa, miten asennoituu kokonaisvaltaisen työn suorittamiseen, työ on ehkä enemmän antoisaa.

Enemmistö vastaajista (86 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että koki työkykynsä hyväksi. Eri mieltä oli enemmän kuin joka kymmenes (14 prosenttia) vastaajista ja suurin osa tunsi väsymystä kiireen ja työmäärän paljouden takia. Työkyvyn heikkenemiseen koettiin vaikuttavan myös korkea ikä, työstressin aiheuttama unettomuus sekä henkilökunnan vähyydestä johtuva työn raskaus.

Kuviossa 12 on havainnollistettu käänteisessä järjestyksessä työtä käsittelevien väittämien tuloksia lukumäärällisesti. Vähiten tyytyväisyyttä koettiin työmäärän kohtuullisuuden kohdalla ja eniten tyytyväisyyttä koettiin suhtautumalla työtä koskeviin muutoksiin hyvin.



KUVIO 12. Työ (N=88)

Enemmän kuin neljä viidestä (87 prosenttia) vastaajasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että suhtautuu työtä koskeviin muutoksiin hyvin. Hieman enemmän kuin joka kymmenes (13 prosenttia) oli jokseenkin eri mieltä, ja esitti perusteluina, että muutoksia on paljon eikä ole aikaa perehtyä niihin. Lisäksi todettiin, että miksi muuttaa toimivia sekä hyväksi todettuja käytänteitä ja muutosten tulee olla perusteltuja ja järkeviä.

6.2.5 Työmotivaatio

Työyhteisön työilmapiiri auttoi työssäjaksamisessa joka kolmatta (33 prosenttia) työntekijää ja yli puolet (55 prosenttia) oli jokseenkin samaa mieltä. Hieman yli joka kymmenes (12 prosenttia) vastaajista koki olevansa eri mieltä ja perusteluna todettiin, että ilmapiiri on kiireinen, negatiivinen ja ahdistava, osalla työntekijöistä on oma porukka ja työilmapiiri on huonontunut. Tyytyväisimpiä työntekijöistä olivat palveluesimiehet ja tyytymättöimpiä sairaanhoitajat (Taulukko 15).

TAULUKKO 15. Työtehtävä vs. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa (N=88)

27. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	3,2
Palveluesimies	3,8
Sairaanhoitaja	2,8
Kaikki yhteensä	3,3

Hieman yli puolet (51 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työmotivaatiota heikentää työn vaihtelevuus. Melkein saman verran oli eri mieltä (49 prosenttia). Positiivisena palautteena esitettiin, että työmotivaatio päinvastoin paranee, kun työ on vaihteleva ja monipuolinen sekä vaihtelevuus tuo mielekkyyttä työhön ja virkistää. Lisäksi koettiin, että vaihtelevuus auttaa jaksamaan ja erilaiset toimenkuvat lisäävät motivaatiota. (Taulukko 16.)

TAULUKKO 16. Työtehtävä vs. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus (N=88)

28. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus.	Keskiarvo
Lähihoitaja/kodinhoitaja	2,4
Palveluesimies	2,2
Sairaanhoitaja	2,2
Kaikki yhteensä	2,3

Lähes kaikki (97 prosenttia) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä on hyvä asenne työn tekemiseen. Ainoastaan 3 prosenttia koki olevansa eri mieltä siksi, koska työmotivaatio on hukassa.

TAULUKKO 17. Työmotivaatio (N=88)

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
27. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa.	33%	55%	10%	2%	3,2
28. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus.	7%	44%	33%	16%	2,4
29. Minulla on hyvä asenne työn tekemiseen.	41%	56%	3%	0%	3,4
30. Koen työnimua työssäni.	15%	61%	19%	5%	2,8
31. Haluan kehittää työyhteisöni työilmapiiriä.	46%	47%	7%	0%	3,4

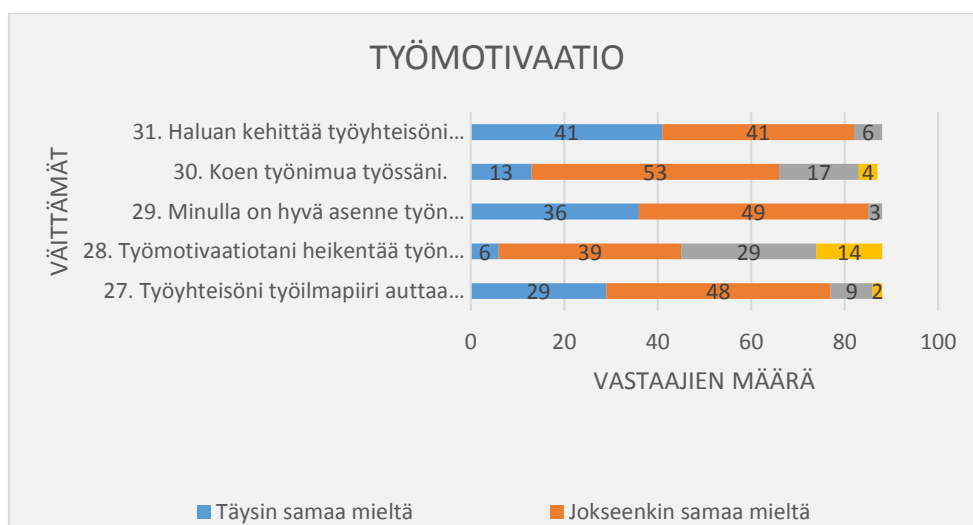
Yhteensä kolme neljästä (76 prosenttia) vastaajasta koki työnimua työssään. Eri mieltä oli yhteensä lähes joka neljäs vastaajista (24 prosenttia), koska ei saa palautetta, työ on fyysisesti ja psyykkisesti haastavaa, henkilökunnan vähyys on johtanut töiden kasautumiseen ja väsymiseen, työn vastuu jakautuu epätasaisesti, työn vaatimukset ovat ylimitoitettut ja työmäärän lisääntynyt. Kolme henkilöä oli jättänyt myös palautetta kysyen, että mitä työnimu on, vaikka yhtä vastaajaa lukuunottamatta kaikki olivat vastanneet väittämään.

TAULUKKO 18. Ikä vs. väittämät 26 ja 31 (N=88)

Ikä	26. Suhtaudun työtä koskeviin muutoksiin hyvin.	31. Haluan kehittää työyhteisöni työilmapiiriä.
18-25	3,4	3,1
26-35	3,0	3,4
36-45	3,3	3,5
46-55	3,3	3,6
56-65	2,9	3,3
	Keskiarvo yht. 3,2	Keskiarvo yht. 3,4

Neljä viidestä työntekijästä (82 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että oli halukas kehittämään työyhteisönsä työilmapiiriä. Vähemmän kuin joka kymmenes (7 prosenttia) työntekijä oli jokseenkin eri mieltä, koska kehittäminen koetaan hankalaksi eikä se kiinnosta. Kehittämishalukkuutta vertailtiin suhtautumiseen työtä koskeviin muutoksiin ja muutoshalukkuutta oli eniten ikäluokassa 46–55. (Taulukko 18.)

Kuviossa 13 on havainnollistettu käänteisessä järjestyksessä työmotivaatioväittämien tuloksia lukumäärällisesti.



KUVIO 13. Työmotivaatio (N=88)

6.3 Avoimet kysymykset

Avoimiin kysymyksiin vastasi kaksi kolmesta (67 prosenttia) vastaajasta ja vastaamatta jätti 33 prosenttia. Avoimien kysymysten vastauksissa huomioitiin usein toistuvat ja tärkeimmät teemat, jotka luokiteltiin ja taulukoitiin kysymyskohtaisesti. (Taulukko 19; Taulukko 20.)

TAULUKKO 19. Mitä minä voin työntekijänä tehdä työyhteisöni työilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin? (N=88)

32. Mitä minä voin tehdä työyhteisöni työilmapiirin kehittämiseksija millaisin keinoin?
<p>Olen yhteistyökykyinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Käyttäydyn kohteliaasti → • Avoin vuorovaikutus → • Ohjaan ja tuen työkaveria → • Noudatan yhteisiä pelisääntöjä → • Kunnioitan työkaveria → • Kannustan työkaveria → • Edistän tasa-arvoa → • Kannan vastuuni → • Pidän yllä positiivista ilmapiiriä → • Avoimuus 	<ul style="list-style-type: none"> - kuuntelen työkaveria - tervehdin työkaveria - en puhu päälle - ei selän takana puhumista - olen ystävällinen - ”kiitos” ja ”anteeksi” tärkeitä - välitän tietoa kaikille - keskustelen avoimesti (epäkohdistakin) - annan rehellistä palautetta - autan työkaveria kaikissa tilanteissa - jaan tietoani ja taitoani - sitoudun sääntöihin - säännölliset palaverit, jossa kerrataan ja suunnitellaan asioita yhdessä - annan työkaverille tilaa toimia omalla tavallaan - arvostan työkaverin osaamista ja työtapaa - kehun ja annan positiivista palautetta - olen avoin kaikkia kohtaan - puolueettomuus - oikeudenmukaisuus - puutun epäkohtiin - teen oman osuuteni ja luon hyvää henkeä - tasapuolisuus tehtävien jakamisessa - olen positiivisella asenteella - en tuo omia asioita töihin - huumori - suunnitellaan työvuoroja yhdessä

Avoimessa kysymyksessä 32 kysyttiin: ”Mitä minä voin työntekijänä tehdä työyhteisöni työilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin?”. Hoitohenkilökunnan työyhteisön työilmapiirin kehittämisen teemoiksi ja keinoiksi esitettiin työntekijöiden sanoin seuraavia tekijöitä: ”kohteliaasti käyttäytyminen eli kuuntelen työkaveria, tervehdin työkaveria, en puhu päälle, ei selän takana puhumista, olen ystävällinen ja ”kiitos” ja ”anteeksi” tärkeitä arvoja. Avoin vuorovaikutus lisääntyy, kun välitän tietoa kaikille, keskustelen avoimesti (epäkohdistakin)

ja annan rehellistä palautetta. Ohjaan ja tuen työkaveria niin, että jaan tietoani sekä taitoani ja autan työkaveria kaikissa tilanteissa. Noudatan yhteisiä pelisääntöjä niin, että sitoudun sääntöihin ja pidän säännölliset palaverit, jossa kerrataan ja suunnitellaan asioita yhdessä. Kunnioitan työkaveria, kun annan työkaverille tilaa toimia omalla tavallaan ja arvostan työkaverin osaamista ja työtapaa. Kannustan työkaveria kehumalla ja antamalla positiivista palautetta. Edistän tasa-arvoa olemalla avoin kaikkia kohtaan, puolueeton sekä oikeudenmukainen ja puutun epäkohtiin. Kannan vastuuni, kun sitoudun tekemään oman osuuteni ja luon hyvää henkeä ja huomioin tasapuolisuuden tehtävien jakamisessa. Pidän yllä positiivista ilmapiiriä, kun olen positiivisella asenteella, en tuo omia asioita töihin ja huumori auttaa. Avoimuuden lisäämiseksi suunnitellaan työvuoroja yhdessä.”

TAULUKKO 20. Muuta palautetta? (N=88)

TYÖHÖN LIITTYVÄ PALAUTE	ESIMIEHEEN LIITTYVÄ PALAUTE
<ul style="list-style-type: none"> • Iso työyhteisö vaikeuttaa tiedonkulkua • Jokaisen tulisi kantaa vastuu työstään, ettei tarvitse korjailla jälkiä • Työn huono puoli, kun ei ole varsinaista ”taukoa”, sillä syödessä asukkaat tai omaiset niskan takana jatkuvasti. Ei omaa aikaa • Palkittaisiin hyvästä työstä, esimerkiksi hieronta • Aputöihin lisää henkilökuntaa • Työmäärä uuvuttaa • Työyhteisömme on hyvä 	<ul style="list-style-type: none"> • Esimies tukee jaksamista • Esimiehellä ei ole täydellistä kuvaa muiden työstä • Esimiehiltä toivotaan tasa-arvoisempaa kohtelua

Avoimessa ”muuta palautetta” kysymyksessä vastaukset jakautuivat selvästi työtä ja esimiestä koskeviin alueisiin. Työhön liittyen esiin nousi kahdenlaista mielipidettä työyhteisöstä. Toisaalta sen koettiin olevan hyvä, mutta ison työyhteisön koettiin myös vaikeuttavan tiedonkulkua. Työn määrän todettiin uuvuttavan, aputöihin toivottiin lisää henkilökuntaa ja hyvästä työstä jonkinlaista palkitsemista. Työn huonona puolena pidettiin sitä, ettei ole varsinaista taukoa eikä omaa aikaa. Lisäksi painotettiin sitä, että jokainen kantaisi vastuun työstään, ettei tarvitse korjailla muiden jälkiä. Esimiehiin liittyvissä vastauksissa todettiin, että heillä ei ole täydellistä kuvaa muiden työstä ja heiltä toivottiin tasa-arvoisempaa kohtelua. Positiivisena palautteena kerrottiin, että lähiesimies tukee jaksamista.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Työilmapiirin perusta

Tulosten mukaan vastaajat olivat tyytyväisimpiä osallisuuteensa, vuorovaikutukseen sekä työyhteisöön, vaikka niiden alta löytyikin tyytymättömyyttä. Näitä osa-alueita voidaan pitää hoitohenkilökuntaa voimavaraistavimpina tekijöinä sekä erityisesti sosiaalista pääomaa lisäävinä osa-alueina, joka on myönteisen työilmapiirin toimivuuden ja rakentumisen perusta. Työilmapiirin tila on hyvä, vaikka eniten tyytymättömmimpiä oltiin työhön liittyviin väitelmiin. (Manka 2015, 106; Manka & Manka 2016, 54–55, 68–69.)

Henkilökunnan keski-ikä osoittautui melko korkeaksi eli 46–55-vuotta ja tässä ikäluokassa koettiin myös vahvimmin, että osaaminen oli riittävä työtehtävään nähden. Tyytyväisimmiksi työntekijöiksi osoittautuivat palveluesimiehet, seuraavaksi sairaanhoitajat ja kolmanneksi lähihoitajat/kodinhoitajat. Aineettoman eli sosiaalisen pääoman näkökulmasta koko työyhteisössä on valtavasti kokemuksellista ja tietotaidollista osaamista, jota ei voi rahassa mitata ja tämä toimii työntekijöiden, työyhteisön sekä työilmapiirin vahvuutena ja voimavarana organisaatiota unohtamatta (Manka 2011, 34).

Tulosten mukaan hoitohenkilökunnan keski-ikä on hieman korkeampi kuin vuonna 2014 kunta-alan ikääntyneiden palveluasumisen hoitohenkilökunnan keski-ikäksi arvioitu 45 vuotta ja Nordcare2-työtyytyväisyystutkimuksen 46 vuotta (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2014; Kröger ym. 2018, 14). Tulevaisuuden haasteena on ikääntyvän hoitohenkilökunnan eläköitymisen johdosta johtuva tietotaidon katoaminen ja tarpeeksi ammattitaitoisten hoitajien rekrytointi (Manka 2011, 35).

Tulosten mukaan valtaosa vastaajista (84 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työilmapiiri on kannustava. Kannustavuus vahvistaa työyhteisön sosiaalista pääomaa ja sitä kautta työilmapiirillisiä voimavaroja (Manka 2015, 106). Mankan (2014, 94–95) tutkimuksessa 84 prosenttia vastaajista koki työilmapiirin eniten työssä kannustavaksi tekijäksi erittäin tai melko paljon, ja Pekkarisen & Pekan (2016, 37) julkisten alojen tutkimuksessa yhteensä 69 prosenttia terveydenhuollon työntekijöistä oli täysin tai melko samaa mieltä, että työilmapiiri on hyvä.

Tulosten mukaan työyhteisön työilmapiiri auttoi työssäjaksamisessa yhteensä yli neljää viidestä vastaajasta. Mitä enemmän ikää vastaajalla oli, sitä vähemmän oltiin samaa mieltä. Kansallisen tutkimuksen mukaan työilmapiiri on tärkein tekijä työhyvinvoinnillisesti työssäjaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta (Suomalaisen Työn Liitto 2017). Hoitohenkilökunnasta löytyy paljon kehittämismyönteisyyttä. Melkein kaikki (93 prosenttia) vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että he haluavat kehittää työyhteisönsä

työilmapiiriä. Kehittämismyönteisyys on tärkeä resurssi, koska vanhusten hoitotyö uudistuu aktiivisesti ja halu toimia yhteisen hyvän puolesta voimaannuttaa sekä lisää hyvinvoinnin pääomia ja vahvistaa uskoa tulevaan (Juuti & Virtanen 2009, 61, 62; Manka 2014, 93).

Halu kehittää työilmapiiriä osoittaa myös, että palvelukeskuksen hoitohenkilökunnalla on erilaisia voimavaroja muutokseen sekä he ovat henkisesti valmiita sitoutumaan erilaisiin muutosprosesseihin asioiden edistämiseksi ja uudistamiseksi haasteista huolimatta (Manka 2011, 59). Maslowin työtyytyväisyysteoriaan sovellettuna se tarkoittaa, että työntekijät tuntevat itsensä sekä tarpeensa hyvin (Juuti & Virtanen 2009, 58; Sinokki 2016, 73). Kaikkien halu toimia saman päämäärän saavuttamiseksi, niin sanotusti puhalttaa yhteen hiileen, edistää sosiaalista, psykologista sekä rakenteellista hyvinvoinnin pääomaa ja mahdollistaa kaikkien kasvun ja kehityksen työssään (Manka 2015, 106). Ruohomäki (2014, 74) tutki ylemmän amk-tutkimuksessaan sosiaali- ja terveysalojen työyhteisöjen kehittämistä ja lähes kolme neljästä vastaajasta (70 prosenttia) oli täysin tai osittain samaa mieltä, että haluaa kehittää työyhteisöään aktiivisesti.

Taulukossa 21 esitetään työtyytyväisyyttä vahvistavat ja hyvinvoinnin pääomaa lisäävät voimavaraistavat tekijät työyhteisöllisestä näkökulmasta, jonka tarkoitus on tuoda esiin työtyytyväisyystekijöiden vastavuoroinen vaikuttavuus toisiinsa. Lähtökohtaisesti mukaan on rinnalle nostettu olennaisimmat tyytymättömyyttä tuottavat tekijät, jotka nähdään tässä opinnäytetyössä myös kehittämisen kohteina. Taulukossa 21 nämä kaikki tekijät yhdistyvät hyvin luovalla tavalla opinnäytetyön teoriaosuudessa esiteltyjen Herzbergin (2008, 24) ja Maslowin (1943) työtyytyväisyysteorioiden tarvelähtöisyyden näkökulmasta sekä mukaan on tuotu Mankan (2014, 93) voimavarakeskeisen hyvinvoinnin pääoma sekä Christensenin ym. (2008) voimavaramallin työn voimavarat (Manka 2011, 73).

TAULUKKO 21. Johtopäätökset (mukaeltu Maslow 1943; Herzberg 2008, 24; Robbins 2010, 143; Christensen ym. 2008, Mankan 2011, 73 mukaan; Manka 2015, 106)

TYÖILMAPIIRIN VOIMAVARAT	TYÖILMAPIIRIN KEHITTÄMISEN KOHTEET
 <p>TYÖYHTEISÖSSÄ TYÖTYYTYVÄISYYTTÄ TUOTTAVIA JA VAHVISTAVIA TEKIJÖITÄ</p>	<p>TYÖTYYTYMÄTTÖMYYYTTÄ TUOTTAVIA TEKIJÖITÄ</p>
<p>Psykologinen (yksilöllinen) pääoma & terveys:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elämäkokemuksellinen ja iän tuoma tieto • Osaaminen riittävä työtehtävään nähden • Työkavereiden arvostus itseä kohtaan • Hyvä työkyky • Hyvä (myönteinen) asenne • Työmotivaatio <p>Sosiaalinen (työyhteisöllinen) pääoma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyvä (myönteinen) asenne • Työyhteisöön kuulumisen tunne=osallisuus (+vaikutusmahdollisuus) • Työilmapiiri on kannustava ja auttaa työssä jaksamisessa • Muutosmyönteisyys • Työmotivaatio • Työyhteisön ihmissuhteet kunnossa • Hyvä yhteishenki • Hyväksytään toisten erilaisuus • Arvostetaan työkavereita • Osaaminen on riittävä työtehtävään nähden • Mahdollisuudet kehittyä työssä • Työkaverit ystävällisiä • Annetaan ja saadaan rakentavaa palautetta • Vuorovaikutustaidot • Luottamus työkavereihin • Sopivasti vastuuta työntekijöillä • Työkaverit tukevat toisiaan • Työtehtävän selkeys • Työkaveria kuunnellaan • Halu kehittää työyhteisön työilmapiiriä • Esimies tukee työssä jaksamista <p>Rakennepääoma (työn hallinta ja organisaatio):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön • Työtehtävän selkeys • Työympäristö on miellyttävä • Työilmapiiri auttaa työssä jaksamisessa • Kehittämishalukkuus ja muutosmyönteisyys 	<p>Työyhteisö:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mahdollisuudet vaikuttaa työtä koskeviin päätöksiin heikot tai ei ollenkaan • Kehittymismahdollisuuksien puute • Työyhteisössä klikkiytymistä: eriarvoisuus ammattiryhmien välillä, nuorten ja vanhempien eriytyminen omiin porukoihin, selän takana puhumista • Pelisäännöt joillekin epäselvät • Avoin tiedonkulku ei toimi <p>Esimies ja johtaminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työntekijät kokevat arvostuksen puutetta • Palautteen antaminen vähäistä → positiivista palautetta • Esimiehet ja ylempi taho tekevät työtä koskevat päätökset valmiiksi → työntekijöillä ei mahdollisuutta vaikuttaa <p>Työ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työntekijät vähentyneet/ työntekijöitä vähennetty → ei aikaa perustehtävälle • Työmäärä lisääntynyt → kiire, jatkuvasti lisää muutoksia, vaikuttaa terveyteen • Epäselvä työnkuva • Työ on stressaavaa → vaaditaan enemmän kuin pystytään tekemään • Työympäristö epäsiisti, huono sisäilma • Ei henkilökunnan taukotilaa, ei omaa aikaa • Työilmapiiri negatiivinen ja ahdistava

7.2 Työtyytyväisyys, tyytymättömyys ja voimavarat

7.2.1 Työtyytyväisyys

Tulosten mukaan hoitohenkilökunnan työtyytyväisyys on rakentunut yksilöllisistä, työyhteisöllisistä, työn hallinnallisista, johtamiseen sekä organisaatioon liittyvistä, hyvinvointia tuottavista työtyytyväisyyden tekijöistä ja havaittavissa oli, että nämä tekijät vaikuttavat myös vastavuoroisesti toisiinsa (Manka 2014, 93; Taulukko 21). Työsuhteen laadulla eli sillä, oliko työntekijä vakituinen vai sijainen, ei ollut merkittävää yhteyttä työtyytyväisyyden kokonaisuudelle. Tulosten mukaan vakituisten (85 prosenttia) ja sijaisuutta (15 prosenttia) tekevien työntekijöiden suhteellinen määrä toisiinsa nähden on verrannollinen Nordcare2-tutkimukseen, jonka mukaan vanhustyön hoitoalan määräaikaisten työsuhteiden osuus on viimeisen kymmenen vuoden aikana laskenut kansallisella tasolla 16 prosenttiin ja vakituisten määrä noussut 82 prosenttiin (Kröger ym. 2018, 14).

Yksilöllisinä työtyytyväisyyden tekijöinä tuloksista esiin nousivat erityisesti työntekijän hyvä asenne, työmotivaatio, hyvä työkyky, oma osaaminen on riittävää työhön nähden sekä työkavereiden arvostus itseä kohtaan (Taulukko 21). Nämä tekijät ovat myös työyhteisöllisen työtyytyväisyyden tekijöitä (Manka 2014, 93). Tulosten mukaan yhteensä 97 prosenttia vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että heillä on hyvä asenne työn tekemiseen. Positiivinen asenne vahvistaa työmotivaatiota ja asenteet vaikuttavat tutkitusti eniten työtyytyväisyyteen sekä työilmapiiriin rakentumiseen (Juuti 2006, 24–26).

Tulosten mukaan kannustavaksi todettu hoitohenkilökunnan työilmapiiri on itsessään yhteisöllisen työtyytyväisyyden tärkeimpiä tekijöitä ja työkykynsä koki hyväksi yhteensä 86 prosenttia vastaajista. Suhonen ym. (2012, 30) esittävät tutkimuksessaan vanhustyön hoitajien olevan yleisesti tyytyväisiä työilmapiiriinsä ja Pekkarisen & Pekan (2016, 18) tutkimuksen mukaan terveydenhuollon työntekijöistä yhteensä 79 prosenttia vastaajista koki fyysisen työkykynsä hyväksi ja henkisen työkyvyn koki hyvänä yhteensä 85 prosenttia.

Työyhteisöllisen työtyytyväisyyden tekijöinä nousivat vahvasti esiin toisten erilaisuuden hyväksyminen, työyhteisöön kuuluminen, työkavereihin luottaminen, työkaverit ovat ystävällisiä ja kehittymismahdollisuudet. Lisäksi työkavereille annetaan palautetta sekä heiltä saadaan palautetta työstä ja työkaveria kuunnellaan sekä tuetaan. Tulosten mukaan kaikki vastaajat olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että osaavat kuunnella työkavereitaan. Toisen kuunteleminen on tärkeä työyhteisötaito ja työyhteisöllinen arvo, joka kaikessa hiljaisuudessaan vahvistuu ja tukee muita hyvinvoinnin työtyytyväisyystekijöitä.

Tulosten mukaan yhteensä 95 prosenttia vastaajista koki kuuluvansa työyhteisöön eikä iällä, työtehtävällä tai työsuhteen laadulla juurikaan ollut merkitystä. Isolan ym. (2017, 10,

16) porukkaan kuulumisen kokemus on merkittävä yksilöllisen ja yhteisöllisen työtyytyväisyyden tekijä, sillä siihen liittyy vahvasti hyväksytyksi tulemisen tunne. Erityisesti tulee huomioida, että kokemus kuulumisesta eli osallisuus rakentuu aina vuorovaikutuksessa. Ilman sosiaalista toimivuutta ei voi olla osallisuutta, sillä osallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa ja jos osallisuuden kokemus on puutteellinen, sen vaikutukset näkyvät kokonaisvaltaisesti hyvinvoinnissa.

Yhteensä 90 prosenttia hoitohenkilökunnasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että häntä arvostetaan työntekijänä ja Isolan ym. (2017, 10, 16) mukaan arvostuksen tunteet vahvistavat osallisuuden ja hyväksytyksi tulemisen kokemuksia. Tulosten mukaan lähes kaikki myös hyväksyvät toisten erilaisuuden ja Ilmarisen (2009, 9, 13, 45) mukaan erilaisuus on sekä rikkaus että haaste tänä päivänä, kun työväestö ikääntyy ja monikulttuuristuu.

Tuloksista oli havaittavissa, että suurin osa henkilökunnasta on motivoitunutta, sillä työnimua koki työssään yhteensä 66 prosenttia vastaajista. Maslow esittää tyytyväisyysteoriasaan, että työmotivaatio on seurausta siitä, että perustarpeet on tyydytetty (Sinokki 2016, 74, 75). Erilaisissa tutkimuksissa on havaittu, että terveydenhuoltohenkilöstön tuntema työnimu on voimakasta (Laine 2014, 12). Mankan (2015, 36–37) mukaan työnimu on seurausta työn myönteisistä piirteistä, kokemuksista sekä työn mielekkyydestä. Työntekijä on yleensä tavoitteellinen ja sitoutunut tekemiseensä. Pekkarisen & Pekan (2016, 23) tutkimuksen mukaan yhteensä 77 prosenttia terveydenhuollon vastaajista oli täysin tai melko samaa mieltä, että tunsu työn iloa eli työnimua työssään.

Tulosten mukaan 98 prosenttia vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että osaaminen on riittävä työtehtävään nähden. Pekkarisen & Pekan (2016, 18, 26) tutkimuksen mukaan yhteensä 86 prosenttia vastaajista arvioi osaamisensa olevan sopiva työn vaatimuksiin nähden. Krögerin ym. (2018, 56, 80) pitkittäistutkimuksen mukaan suomalaisten laitoshoidossa työskentelevien hoitajien työn fyysinen rasitus ei erotu muista Pohjoismaista.

Työkavereihin luotti tulosten mukaan yhteensä 89 prosenttia vastaajista. Luottamus on tärkeimpiä yksilöllisiä sekä työyhteisöllisiä työtyytyväisyystekijöitä ja sen rakentumiseen vaikuttavat esimerkiksi esimiehen oikeudenmukainen toiminta, avoimuus, osaaminen ja tunnepohja (Manka 2011, 118). Krögerin ym. (2018, 69) hoitotyön tutkimustuloksen mukaan yhteensä 85 prosenttia vastaajista luotti työkavereihin ja Pekkarinen & Pekka (2016, 38) esittävät omassa tutkimuksessaan, että yhteensä joka kolmas (72 prosenttia) luottaa työkavereihin.

Tulosten mukaan melkein kaikki vastaajista (95 prosenttia) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että työyhteisön ihmissuhteet ovat kunnossa ja yhteensä 99 prosenttia vastaajista hyväksyy toistensa erilaisuuden. Työkavereilta sai tukea yhteensä 93 prosenttia vastaajista ja Maslowin mukaan työpaikan hyvät ihmissuhteet motivoivat eteenpäin (Juuti 2006, 46). Hyvät välit työkavereihin vahvistavat olemassa olevaa hyvää yhteishenkeä ja tällöin myös tuen saaminen on helpompaa sekä ne yhdessä vahvistavat sosiaalista hyvinvoinnin pääomaa eli avointa vuorovaikutusta, luottamusta sekä työyhteisötaitoja (Manka 2014, 93). Suhosen ym. (2012, 32) tutkimustulokset osoittavat vanhustyötä tekevien hoitajien olevan kokonaisuudessaan tyytyväisiä keskinäiseen vuorovaikutukseen. Myönteinen työilmapiiri tarvitsee toimiakseen vastavuoroisen sekä vuorovaikutustaitoisen hoitohenkilökunnan, jossa kaikki tukevat toisiaan (Virolainen 2012, 189).

Tulosten mukaan enemmän kuin kaksi kolmesta vastaajasta koki saavansa riittävästi palautetta työstään ja valtaosa (90 prosenttia) vastaajista esitti antavansa työyhteisössä rakentavaa palautetta. Rakentavan palautteen antaminen on yksi tärkeimmistä työyhteisötaitoista ja se mahdollistaa jokaisen työntekijän työssä kehittymisen sekä henkisen kasvun (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 10–11). Se myös tukee oppivan organisaation mallia eli mahdollistaa työyhteisössä vastavuoroisen tiedon ja kokemusten jakamisen sekä virheistäkin oppimisen (Juuti & Vuorela 2015, 70).

Tulosten mukaan yhteensä neljä viidestä vastaajasta koki, että hänellä mahdollisuus kehittyä työssään ja mitä korkeampi työtehtävä, sitä paremmiksi koettiin kehittymismahdollisuudet. Ruohomäen (2014, 75) sosiaali- ja terveystieteiden työyhteisöjen kehittymistä tutkiva tutkimus osoittaa, että yhteensä yli neljä viidestä (86,5 prosenttia) vastaajasta oli täysin tai osittain samaa mieltä, että heillä oli mahdollisuus kehittyä työssään. Herzbergin (2008, 24) työtyytyväisyysteorian mukaan kehittymismahdollisuudet ovat tärkeä peruspilari työtyytyväisyyden rakentumisessa ja jos kehittymismahdollisuuksia ei ole, sen vaikutus näkyy negatiivisesti kaikin tavoin työntekijän sekä työyhteisön työtyytyväisyydessä ja työmotivaatiossa. Maslowin teoriassa omat voimavaransa tunnistanee ihmiset pyrkivät kehittämään kykyjään sekä taitojaan ja toteuttavat itseään omien tarpeidensa mukaisesti (Juuti 2006, 47, 48).

Tiedonkulku koettiin pääasiassa avoimeksi ja tulosten mukaan yhteensä kaksi kolmesta vastaajasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Suhosen ym. (2012, 28, 30, 34) työtyytyväisyystutkimus osoitti suurimman osan vanhusten hoitotyöntekijöistä olevan tyytyväisiä vuorovaikutukseen. Avoin tiedonkulku työyhteisössä edellyttää hyviä vuorovaikutustaitoja, dialogisuutta sekä sosiaalista toimivuutta (Mönkkönen & Roos 2010, 160).

Työn hallinnallisia eli rakenteellisia työtyytyväisyyden tekijöitä olivat tulosten mukaan työympäristö, selkeä työnkuva sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Tulosten mukaan myös kolme neljästä työntekijästä (75 prosenttia) koki työympäristön miellyttävänä. Manka (2014, 93) toteaa, että toimiva työympäristö on rakenteellinen pääoma, jonka vaikutukset heijastuvat yksilöllisiin ja työyhteisöllisiin voimavaroihin niitä joko vahvistaen tai heikentäen.

Yhteensä neljä viidestä työntekijästä koki työtehtävän selkeänä ja Ension ym. (2014, 65) mukaan selkeys on erittäin tärkeää kokonaisuuden kannalta, sillä se luo raamit omalle perustehtävälle ja parhaimmillaan selkeä työnkuva toimii tekijäänsä voimavaraistavana. Suhosen ym. (2012, 33) tutkimuksen mukaan reilusti enemmän kuin neljä viidestä (86 prosenttia) hoitajasta oli tyytyväisiä työhönsä sisältyviin tehtäviin.

Kaksi kolmesta vastaajasta oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että voi vaikuttaa työtä koskeviin päätöksiin. Tulosten mukaan vaikutusmahdollisuuksiin vaikutti lisäksi työntekijän työtehtävä eli mitä korkeampi työtehtävä, sitä paremmin koettiin voivan vaikuttaa. Ension ym. (2014, 65) vanhusten hoitotyötä koskeva tutkimus tukee edellä esitettyjä havaintoja, että hoitoalan työtehtävällä on merkitystä tyytyväisyyden kokemukseen ja mitä korkeampi virka, sitä tyytyväisempi vastaaja ja sitä enemmän hän arvioi pystyvänsä vaikuttamaan työtä koskeviin päätöksiin. Krögerin ym. (2018, 67, 68) työtyytyväisyystutkimuksen mukaan yhteensä vain joka viides laitoksessa työskentelevästä vanhustyön hoitohenkilöstä koki voivansa vaikuttaa päivittäin työhönsä. Suomalaisen Työn Liiton (2017) tutkimuksen mukaan työhön vaikuttamisen mahdollisuus koettiin kolmanneksi tärkeimmäksi tekijäksi työssäjaksamisen ja viihtymisen kannalta.

7.2.2 Työtyytymättömyys

Tulosten perusteella oli todennettavissa, että samat tekijät, jotka tuottivat työntekijöille työtyytyväisyyttä eri hyvinvoinnin osa-alueilla, olivat myös työtyytymättömyyttä aiheuttavia (Taulukko 21). Tyytymättömyys tuli esiin usein eri perustein, kuten asioiden puuttumisena, toimimattomuutena tai kielteisenä asennoitumisena. Työtyytymättömyyden tekijät huomioitiin myös tulevaisuuden kehittämisen tarpeen näkökulmasta. Herzbergin työtyytyväisyysteoriaa hyödyntävissä tutkimuksissa on todennettu, että samat tekijät, jotka tuottavat työtyytyväisyyttä, tuottavat myös työtyytymättömyyttä, kun henkilön perustarpeet eivät täyty. (Juuti 2006, 29.)

Tulosten mukaan eniten tyytymättömyyttä koettiin työmäärästä, stressistä ja tiedonkylästä. Lähes puolet (49 prosenttia) vastaajista oli eri mieltä työmäärän kohtuullisuudesta, koska työntekijöitä koettiin olevan liian vähän ja työtehtävät ja -määrä lisääntyvät, mutta

aika ei lisäännä. Kiire kuormittaa ja henkilökunta palaa loppuun, kun vaaditaan enemmän kuin pystytään tekemään. Lisäksi organisaatiomuutos on lisännyt tehtäviä, ohjeistus on ollut puutteellista ja työn kehittäminen on jäänyt vähäiseksi. Juuti & Virtanen (2009, 28–30) esittävät, että organisaatiomuutosten haasteena on saada muutokset toteutettua ajallaan ja se voi tarkoittaa suuria muutoksia työyhteisön työtapoihin ja subjektiivisella tasolla muutokset voivat johtaa ajattelutavan muutoksiin sekä yksilöllisiin oppimiskokemuksiin. Krögerin ym. (2018, 35) tutkimuksessa 50 prosenttia laitoksissa työskentelevästä hoiva-henkilökunnasta kokee työtä olevan liikaa ja 48 prosenttia ilmoitti päivittäisestä henkilöstövajeesta muun muassa sairaslomien johdosta.

Tulosten mukaan yhteensä 72 prosenttia vastaajista koki työn stressaavana ja havaittavissa oli, että kaikissa työtehtävissä stressiä koettiin lähes yhtä paljon. Stressi uuvuttaa ja kuluttaa kaikkia hyvinvoinnin voimavaroja (Manka 2015, 79–80). Joka neljäs vastaajista toi esiin, että välillä voi olla stressiä, mutta ohimenevää ja stressin kokemiseen vaikuttaa, miten asennoituu kokonaisvaltaisen työn suorittamiseen ja on ehkä enemmän antoisaa, kun on stressiä sekä joustavuus auttaa.

Mankan (2015, 72) stressitutkimuksen tulokset osoittavat, että työhön kuuluu aina jonkinlainen paine ja työntekijä voi jopa hyötyä siitä silloin, kun työn vaatimukset, hallinnan tunne, tuki ja voimavarat ovat tasapainossa. Krögerin ym. (2018, 36, 43) tutkimuksessa esitettiin, että laitoksissa työtä tekevästä vanhustyön hoitohenkilökunnasta 50 prosenttia koki työpainetta kansallisen vertailututkimuksen mukaan ja 36 prosenttia tunsu työssään riittämättömyyttä. Mankan (2015, 31, 32) stressitutkimuksen tärkeimpänä tuloksena todettiin, että työn kuormittavuus aiheuttaa kyynisiä asenteita, sairaspotilaita ja ongelmia terveydelle.

Joka kolmas työntekijä tunsu, ettei voi vaikuttaa työtä koskeviin päätöksiin, koska ylempi taho tekee päätökset kysymättä valmiiksi eikä työntekijää kuunnella. Tulokset ovat huolestuttavia, mutta ei yllättäviä, sillä Laineen (2014, 13) mukaan erilaiset vanhustyötä koskevat tutkimukset osoittavat, että palvelutaloissa vaikutusmahdollisuudet ovat heikommat kuin muualla Sote:lla. Toisaalta heikentyneet vaikutusmahdollisuudet muokkaavat yleensä hyvinvoinnin pääomia huonompaan suuntaan ja verrannollistuvat työn hallinnan, johtamistavan ja vuorovaikutuksen tilaan (Manka 2014, 93).

Tulosten mukaan hieman yli joka kymmenes koki olevansa eri mieltä, että työilmapiiri auttaa työssä jaksamisessa. Ilmapiiriin todettiin olevan muun muassa kiireinen, negatiivinen ja ahdistava. Työkavereihin ei luottanut noin joka kymmenes vastaaja, koska kielimuuri koet-

tiin toisinaan suureksi ja tasa-arvo ei toteudu. Julkisten alojen tutkimuksessa terveydenhuollon työntekijöistä yhteensä joka kolmas luottaa täysin työkavereihin ja harvempi kuin joka kymmenes ei luota ollenkaan (Pekkarinen & Pekka 2016, 38).

Tulosten mukaan joka viides työntekijöistä oli tyytymätön kehittymismahdollisuuksiinsa ja toivoi lisää koulutusta. Lähes joka kolmas vastaajista ei saanut riittävästi palautetta työstään ja Sinokki (2016, 268) esittää, että esimiehen yksi tärkeimpiä työyhteisöllisiä työkaluja on palautteen antaminen, joten sen myönteiseen lisäämiseen ja ilmaisutapaan tulisi panostaa, koska se vaikuttaa työmotivaatioon. Ilman palautetta ei ole mahdollisuutta kehittyä (Manka 2015, 127).

Joka kymmenes vastaajista tunsu arvostuksen puutetta, koska työyhteisössä on muun muassa selän takana puhumista ja tasa-arvo ei toteudu. Manka (2011, 120) toteaa, että työyhteisö on puheidensa kaltainen ja esittää, että kunnioittavan puheen lisäämiseksi laetaan hyvät jutut kiertämään kielteisten sijasta. Krögerin ym. tutkimustuloksen mukaan lähes joka neljäs työntekijä koki arvostuksen puutetta esimiestasolta ja noin joka kymmenes työkavereiltaan (Kröger ym. 2015, 75). Maslowin tarveteorian mukaan työyhteisöissä on aina työntekijöitä, joilla on enemmän valtaa kuin toisilla ja ovat arvostetumpia kuin toiset. Tasa-arvo saavutetaan Maslowin mukaan silloin, kun kaikkia ihmisiä sekä heidän työpanosta kunnioitetaan, suvaitaan sekä arvostetaan. (Juuti 2006, 47.)

Tulosten mukaan enemmän kuin joka kymmenes vastaaja oli eri mieltä, että yhteishenki on hyvä, koska nuorten ja vanhempien välillä on tapahtunut eriytymistä, ammattiryhmien välillä on eriarvoisuutta, pelisäännöt koetaan olevan hukassa sekä henkilösuhteet ovat kiristyneet työtä koskevien muutosten johdosta. Nuoremmat työntekijät olivat hieman tyytyväisempiä yhteishenkeen kuin vanhemmat työntekijät. Pekkarisen & Pekan (2016, 41) tutkimuksen mukaan nuorimmista ikäluokista yli kymmenen prosenttia ei suvaitse erilaisuutta ja ikääntyvistä ikäluokissa suvaitsemattomuus on alle kymmenen prosenttia.

Tulosten mukaan enemmän kuin joka kymmenes ei suhtautunut työtä koskeviin muutoksiin hyvin, koska muutoksia koettiin olevan paljon eikä ole aikaa perehtyä niihin ja lisäksi ihmeteltiin, miksi muuttaa toimivia sekä hyväksi todettuja käytänteitä. Krögerin ym. (2018, 77) tutkimuksen mukaan 44 prosenttia vanhusten hoivatyöntekijöistä koki vuonna 2015 työolosuhteiden muuttuneen huonompaan suuntaan vuoteen 2005 verrattuna. Mönkkönen & Roos (2010, 23–27) esittävät, että kun muutosvauhti on kova, niin edellisiä muutoksia ei ehditä saada toteutettua, kun jo seuraavat painavat päälle ja muutosten risteävyys tai toimimattomuus saattaa aiheuttaa hämmennystä. Muutosten tulee olla perusteltuja, sillä ne kyseenalaistetaan, jos ei ymmärretä, miksi muutetaan toimivia sekä hyväksi havaittuja käytänteitä.

Tulosten mukaan työympäristöä ei pitänyt miellyttävänä joka neljäs vastaaja ja tyytymättömyyttä aiheuttivat muun muassa työympäristön epäsiisteys, henkilökunnalla ei ole taukotioloja ja huono sisäilma, jonka todettiin vaikuttavan terveyteen. Virolaisen (2012, 189) mukaan tilanne tarvitsee välitöntä puuttumista, jos työyhteisössä toistuvasti asennoidutaan työympäristöllisiin tekijöihin välinpitämättömästi tai mielenkiinnottomasti. Mankan (2015, 93) mukaan työympäristön toimivuus ja turvallisuus auttavat sekä tukevat työn hallinnassa. Kunta-alan tutkimuksessa enemmän kuin puolet hoitoalan työntekijöistä oli samaa mieltä, että työympäristö mahdollistaa sujuvan ja turvallisen työskentelyn (Pekkarinen & Pekka 2016, 29).

Joka viides vastaajista oli eri mieltä, että työtehtävä on selkeä ja 14 prosenttia vastaajista ei kokenut työkykyään hyväksi väsymyksen, kiireen ja työmäärän paljouden takia. Työkykyyn vaikutti myös työstressin aiheuttama unettomuus sekä henkilökunnan vähyydestä johtuva työn raskaus. Mitä iäkkäämpi työntekijä oli, sitä enemmän se vaikutti koettuun työkykyyn ja arvostuksen tuntemuksiin heikentävästi. 5 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että työkaverit eivät ole ystävällisiä, koska puhutaan selän takana ja on syntynyt kuppikuntia.

Kaikissa näissä tuloksissa esiin tulleet tyytymättömyyden tekijät ovat samoja, joita Virolainen (2012, 189) esittää kielteisen työilmapiirin piirteiksi, joten esimiehen tulisi puuttua tilanteeseen mahdollisimman pian, jotta kielteinen kierre saataisiin nopeasti katkaistuksi eikä kielteisyys lähtisi leviämään. Epäkohtiin tulee tarttua esimiesvetoisesti ratkaisukeskeisellä työotteella ja miettiä yhdessä työntekijöiden kanssa, miten me yhdessä voisimme muuttaa asioita myönteisempään suuntaan.

7.2.3 Työn voimavarat

Työn voimavaroina käsitellään tulosten mukaan havaittuja hoitohenkilökunnan työtyytyväisyyden tekijöitä (Taulukko 21). Työn voimavaroilla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä psykologista, sosiaalista ja rakenteellista hyvinvoinnin pääomaa sekä tekijöitä, jotka lisäävät ja vahvistavat näitä pääomia (Manka 2011, 73; Manka & Manka (2016, 68–69). Tulosten mukaan oli havaittavissa, että voimavaratekijät toimivat vastavuoroisesti toisiaan tukien ja vahvistaen eli kaikki vaikuttavat kaikkeen. Hoitohenkilökunnan myönteisen työilmapiirin pohjan voitiin todeta rakentuvan sosiaalisen toimivuuden eli sosiaalisen pääoman kautta, mutta myös työn voimavarojen vuorovaikutuksessa unohtamatta kuitenkin yksilön eli työntekijän panosta kokonaisuuden alkulähteenä. (Virolainen 2012, 189; Manka 2014, 93, 99.)

Hoitohenkilökunnan keski-ikä ja tulosten kokonaisuus huomioiden psykologisen pääoman voimavaratekijöinä voidaan pitää hyvää asennetta, hyvää työkykyä, työmotivaatiota, oman osaamisen on riittävyttä sekä ennen kaikkea jokaisesta työntekijästä löytyvää elämäntekemuksellistä ja iän tuomaa tietotaitoa. Nämä voimavaratekijät vaikuttavat kaikkiin hyvinvoinnin pääomiin niitä lisäävästi ja vahvistavasti.

Tulosten mukaan sosiaalisen pääoman voimavaratekijöiksi osoittautuivat hyvä yhteishenki, itse työilmapiiri, työmotivaatio, luottamus työkavereihin, vuorovaikutus, erilaiset työyhteisölliset tekijät sekä ihmissuhteet työpaikalla. Nämä ovat myös Christensenin ym. (2008) mukaan työn voimavaroja (Manka 2011, 72–73). Voimavaratekijät ovat toisiaan vahvistavia ja Virolainen (2012, 189) esittää samoja tekijöitä myönteisen työilmapiirin piirteiksi. Työyhteisö itsessään on valtava voimavara ja porukkaan kuulumisen eli osallisuuden tunne tukee ja vahvistaa varsinkin sosiaalista ja psykologista pääomaa (Manka 2015, 106). Työmotivaatio toimii työyhteisön polttoaineena ja tekee työskentelystä tavoitteellista ja tarkoituksen mukaista (Sinokki 2016, 60). Isolan ym. (2017, 10, 16) mukaan tunne ja kokemus osallisuudesta on voimaannuttava resurssi, koska se lisää työtyytyväisyydelle tärkeitä arvoja.

Tulosten mukaan sosiaalisen pääoman voimavaroina ovat lisäksi kunnossa olevat työyhteisön ihmissuhteet sekä hyvä asenne työn tekemiseen. Ilman myönteistä asennetta voi olla hankalaa löytää työmotivaatiota tai positiivisia voimavaroja ja asenteet vaikuttavat tutkitusti eniten työtyytyväisyyteen sekä työilmapiirin rakentumiseen (Juuti 2006, 24–26). Tulosten mukaan esiin nousi työyhteisötaidoillisia voimavaroja, kuten hyväksytään toisten erilaisuus sekä työkaveria kuunnellaan, arvostetaan, tuetaan ja annetaan työkaverille palautetta. Arvostuksen saaminen sekä työkaverilta että esimieheltä on tärkeää psykologisesti sekä sosiaalisesti tarkasteltuna, sillä se vahvistaa itseluottamusta sekä hyväksytyksi ja työyhteisöön kuulumisen tunteita (Manka 2014, 93, 99). Mankan (2014, 98) tutkimuksen mukaan toimiva esimiestyö on verrannollinen myös arvostavan vuorovaikutuksen kokemuksiin.

Sosiaalista pääomaa tukeviksi voimavaratekijöiksi osoittautuivat tulosten mukaan myös työkavereiden ystävällisyys, mahdollisuus kehittyä työssä, sopivan vastuun saaminen ja muutosmyönteisyys. Yhtenäisyys ja autonomia voimaannuttavat työyhteisön voimavaroja (Manka 2011, 73). Vastavuoroisesti kaikki toimivat toisiaan tukien. Muutosmyönteisyys sekä halu kehittää työyhteisönsä työilmapiiriä ovat lisäksi kaikkia hyvinvoinnin pääomia vahvistavia ja lisääviä voimavaratekijöitä. Esiin nousi myös oman osaamisen riittävyys ja Mankan (2014, 93) mukaan riittävyyden tunne vahvistaa psykologista eli yksilöllistä sekä

sosiaalista eli yhteisöllistä pääomaa. Avoimiin vastauksiin viitaten esimiesten koettiin tukevan työssä jaksamista ja esimiehen tuki on suuri voimavara työntekijöille ja se voimaannuttaa kaikkia (Manka 2011, 72). Rakenteellista eli työn hallinnallista pääomaa lisääviksi voimavaroiksi todettiin mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työtehtävän selkeys, miellyttävä työympäristö sekä itse työilmapiiri.

7.3 Työilmapiirin kehittämisen keinot

Tässä opinnäytetyössä etsittiin työilmapiirin kehittämisen keinoja työntekijöiden sanoittamina työilmapiirikyselyn avoimella kysymyksellä ”32 Mitä minä voin työntekijänä tehdä työyhteisöni työilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin”. Saaduista vastauksista huomioitiin eniten esiin tulleita sekä tärkeimpiä kehittämisen teemoja selkeän ja ymmärrettävän kokonaiskuvan saamiseksi. Hoitohenkilökunta esitti työilmapiirin kehittämisen keinoiksi seuraavia asioita:

- *avoimuus ja avoin vuorovaikutus: välitän tietoa kaikille, keskustelen avoimesti (epäkohdistakin), annan rehellistä palautetta, autan työkaveria kaikissa tilanteissa, suunnitellaan työvuoroja yhdessä*
- *positiivisen työilmapiirin ylläpitäminen: huumori, olen positiivisella asenteella ja en tuo omia asioita töihin*
- *kohteliaasti käyttäytyminen: kuuntelen työkaveria ja tervehdin työkaveria, en puhu päälle, ei selän takana puhumista, olen ystävällinen ja ”kiitos” ja ”anteeksi” tärkeitä*
- *työkaverin tukeminen ja ohjaaminen: autan työkaveria kaikissa tilanteissa sekä jaan tietoani ja taitoani*
- *kunnioitus ja kannustus työkaveria kohtaan: annan työkaverille tilaa toimia omalla tavallaan, arvostan työkaverin osaamista ja työtapaa sekä kehun ja annan positiivista palautetta*
- *pelisääntöjen noudattaminen: sitoudun sääntöihin ja säännölliset palaverit, jossa kerrataan ja suunnitellaan asioita yhdessä*
- *vastuun kantaminen: puutun epäkohtiin, teen oman osuuteni, luon hyvää henkeä ja tasapuolisuus tehtävien jakamisessa*
- *tasa-arvon edistäminen: puolueettomuus, oikeudenmukaisuus ja olen avoin kaikkia kohtaan.*

Näistä vastauksista havaittiin, että kaikki keinoiksi esitetyt tekijät voitiin teemoitella kolmeen osa-alueeseen: työyhteisötaidot, avoin vuorovaikutus ja pelisäännöt eli ryhmän toimivuus. Työyhteisötaitojen alle voidaan sijoittaa positiivisen työilmapiirin ylläpitäminen, työkaverin tukeminen ja ohjaaminen, kunnioitus ja kannustus työkaveria kohtaan, kohteliaasti käyttäytyminen ja tasa-arvon edistäminen kaikkien esitettyjen keinojen kanssa. Avoin vuorovaikutus ja pelisääntöjen noudattaminen olivat selkeitä omia osa-alueitaan.

Havaitut työntekijöiden kehittämisen keinot ovat erittäin hyviä ehdotuksia ja todetusti myös samoja, kuin myönteisen työilmapiirin rakentumiseen vaikuttavat tekijät ja tästä voidaan todeta, että hoitohenkilökunnan kehittämisen keinot ovat vahvasti myös haetun tarkoituksen ja tavoitteiden mukaisia (Virolainen 2012, 189; Manka 2015, 106). Tämän opinnäytetyön muut tulokset tukevat hoitohenkilökunnan tässä esittämiä työilmapiirin kehittämisen keinoja ja keinot ovat paljolti samoja kuin Taulukossa 21 esitetyt työtyytyväisyyden ja tyytymättömyyden tekijät. Esiin tulleet kehittämisen keinot vastaavat myös hyvin nykyajan muutoshenkeen ja esimiehen tulee ottaa vastuu seuraavasta askeleesta kohti konkreettisia toimenpiteitä yhdessä työntekijöiden kanssa.

Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että kaikenlainen ennaltaehkäisevä toiminta tukee olemassa olevia voimavaroja. Myönteinen kehittämisen ilmapiiri voimistaa kaikkia hyvinvoinnin pääomia sekä lisää yksilöllisiä, työyhteisöllisiä että organisaation voimavaroja. Kehittyminen ja muutokset eivät tapahdu hetkessä vaan ne vaativat kärsivällistä, kauaskatseista ja sisukasta työtä kaikilta työyhteisön jäseniltä. Sosiaalista pääomaa voidaan lisätä esimerkiksi antamalla työntekijöille enemmän osallistumis- sekä vaikutusmahdollisuuksia sekä joustamalla työelämän muutoksissa. Työntekijä voi taasen ottaa vastuuta hyvinvoinnistaan päivittämällä osaamistaan, kehittämällä tarvittaessa työyhteisötaitojaan, asennoitumalla myönteisesti sekä vaikuttamalla työn ja vapaa-aikansa haasteisiin. (Manka 2016, 53, 54, 56.)

8 POHDINTA

Yhteiskunnalliset ja palvelurakenteelliset Sote-muutokset vaikuttivat ajankohtaisesti opinnäytetyön aikana kaikkialla. Koska nämä muutokset ovat tulleet jäädäkseen, vanhusten hoitotyöntekijöiltä edellytetään ennennäkemätöntä joustavuutta työssään ja se näkyy työssä jaksamisessa sekä työtyytyväisyydessä. Myönteisellä asennoitumisella todettiin olevan voimaannuttavia vaikutuksia. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Päijät-Hämeessä sijaitsevan ikääntyneiden palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiirin tilaa kuvaamalla, mistä tekijöistä myönteinen eli voimavarakeskeinen työilmapiiri voi rakentua ja kuinka voimavaraistavana henkilökunta kokee työilmapiirinsä.

Opinnäytetyölle oli yhteiskunnallinen tilaus ja hoitohenkilökunnan työilmapiirin tila saatiin selvitettyä kokonaistutkimuksena tehdyn, asennelähtöisen työilmapiirikyselyn kautta. Kysely onnistui ensikertalaisuuteensa nähden hyvin. Siihen vastasi 88 henkilöä 122 henkilöstä ja vastausprosentiksi saatiin 72, joka tuki tämän opinnäytetyön reliabiliteettia ja validiteettia. Hoitohenkilökunnan keski-ikäsi tuli 46–55 -vuotta.

Kyselyn tulosten avulla saatiin tavoitteellisesti tietoa työtyytyväisyyttä ja työtyytymättömyyttä tuottavista tekijöistä sekä selvittiin kehittämisen kohteita ja työn voimavaroja Herzbergin kahden faktorin työtyytyväisyysteorian ja Maslowin tarveteorian avulla (Herzberg 2008, 21–23; Sinokki 2016, 74). Tarveteorioita tukivat Mankan voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin pääomat sekä Christensenin ym. (2008) työn voimavaramalli (Manka 2011, 73, 76).

Tulosten perusteella todettiin, että samat tekijät, jotka tuottivat työtyytyväisyyttä sekä työn voimavaroja, tuottivat myös työtyytymättömyyttä, kun työntekijän perustarpeet eivät täyttyneet. Tyytymättömyyden tekijät nähtiin kehittämisen kohteina, joihin tulisi tarttua ratkaisukeskeisellä työotteella niin, ettei jäädä kiinni itse ongelmaan vaan pohditaan, mitä me voimme yhdessä tehdä asian ratkaisemiseksi ja millaisin keinoin. Työtyytyväisyyden tekijät osoittautuivat toisiaan vastavuoroisesti tukeviksi voimavaroiksi sekä vahvuuksiksi.

Hoitohenkilökunnan työilmapiiri on myönteisesti voimavarakeskeinen, kannustava ja yleis-tila on hyvä. Työntekijät osoittavat sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin sekä toimintatapoihin ja hoitohenkilökunnasta löytyi valtavasti sosiaalista pääomaa, joka on myönteisen työilmapiirin sosiaalisen toimivuuden elinehto (Manka 2014, 93). Voimavaraistavaa työilmapiiriä havainnointiin sosiaalisen toimivuuden kautta ja tyytyväisimpiä oltiin tulosten mukaan itse työilmapiiriin, osallisuuteen, työkavereiden luottamukseen, vuorovaikutukseen sekä työyhteisöön, joka pitää sisällään myös sosiaaliset verkostot. Maslowin tarveteoriaan sovelletuna työntekijät tuntevat itsensä sekä tarpeensa hyvin.

Hoitohenkilökunta on motivoitunutta ja sen ehdoton vahvuus on hyvä asenne työn tekemiseen. Hoitohenkilökunta on ajanhengen mukaisesti muutosmyönteisiä sekä kehittämishaluisia siitäkin huolimatta, että paikalliset Sote-muutokset ovat tuottaneet hoitohenkilökunnalle stressiä sekä tyytymättömyyden kokemuksia työn määrän lisääntymisenä, jatkuvina uudistuksina sekä työnkuvan epäselkeytenä.

Esimiesten koettiin tukevan työssä jaksamista avoimen palautteen mukaan, mutta esiin tuli tyytymättömyyttäkin. Työn hallinnan alueella oli havaittavissa, että koettu tyytymättömyys lisää itseään ja vaikuttaa työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen kielteisesti, joten jokaisen positiivisella asennoitumisella sekä työkaverin tuella on paljon merkitystä hyvinvoinnillisesti. Tyytymättömyyttä koettiin muillakin alueilla, kuten mahdollisuuksissa vaikuttaa työtä koskeviin päätöksiin. Mitä korkeampi työtehtävä työntekijällä oli, sitä paremmin koettiin voivan vaikuttaa työhön tai oli mahdollisuus kehittyä työssä.

Työyhteisön työilmapiirin kehittämisen keinot löydettiin kyselyn avoimella kysymyksellä, ”mitä minä voin työntekijänä tehdä työyhteisöni työilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin”. Työntekijöiden sanoittamat vastaukset voitiin teemoitella kolmeen eri osa-alueeseen, jotka olivat työyhteisötaidot, vuorovaikutus ja pelisäännöt eli ryhmän toimivuus. Havaittavissa oli, että nämä keinot olivat samoja kuin myönteisen työilmapiirin rakentumiseen vaikuttavat tekijät. Tämän tiedon ja hoitohenkilökunnasta löytyvän kehittämismyönteisyyden perusteella voi sanoa, että työntekijöillä on tieto hallussa ja he ovat henkisesti valmiita sitoutumaan muutokseen sekä heillä on voimavaroja siihen.

Huomiota herättelevää oli opinnäytetyötä tehdessä ja tuloksia analysoidessa se ristiriitaisuus, että työtytymättömyyttä aiheuttavat tekijät olivat myös työyhteisön vahvuuksia ja voimavaroja. Esimerkiksi lähes kaikki kyselyyn vastaajat hyväksyivät toisten erilaisuuden sekä lähes kaikki työkaverit koettiin ystävällisiksi, mutta siitä huolimatta useista vastauksista nousi esille, että työyhteisössä koetaan olevan muun muassa selän takana puhumista, kuppikuntia, eriarvoisuutta sekä eriytymistä nuorempiin ja vanhempiin työntekijöihin, jotka ovat varsin haasteellisia tulkittaviksi ystävällisyydeksi tai suvaitsevaisuudeksi. Ristiriitaisuuksien kautta tuli esiin, kuinka myönteinen tai kielteinen asenne heijastuu tekemiseen ja kuinka eritavoin työntekijät ovat tarpeiltaan rakentuneet. Työtä tehdään, koetaan, tunnetaan ja aistitaan työyhteisössä yhtä monin eritavoin kuin on työntekijöitä.

Jatkotutkimuksen kannalta on hyvä huomioida seuraavia asioita. Johtajuuden osa-alueella ei ollut tarkoituksella otettu mukaan työilmapiirikyselyyn eikä sen puuttuminen vaikuttanut tai näkynyt millään tavalla. Kyselyn avoimista vastauksista nousi kuitenkin esiin esimiehen tärkeä rooli hyvässä kuin pahassa ja tästä syystä tulevaisuudessa kyselyyn voisi liittää

mukaan johtamisen osa-alueen väittämiseen, mutta se tarkoittaisi, että se rajaisi esimiesten mahdollisuutta osallistua kyselyyn. Kyselyä voisi kehittää myös taustakysymysten osalta niin, että jos kysely otetaan palvelukeskuksessa kokonaistutkimuksen lisäksi kerroskohtaiseen käyttöön, siitä poistetaan kerroskohtaisessa käytössä anonyymiteetin vuoksi työtehtävä ja työn vakinaisuus kohdat. Kyselyssä tulee muuttaa muutaman väittämän lauserakenteita niin, että ne ovat yhdenmukaisia muiden kanssa. Tutkimuksesta ilmeni, että kyselyn työnimua koskevan väittämän kohdalla kaikki vastaajat eivät olleet ehkä ymmärtäneet väittämän sisältöä. Sen sisältöä tulisi siis muuttaa, jättää se pois tai korvata se toisella väittämällä.

Tulevaisuuden myönteisen ilmapiirin sekä motivaation ylläpitämiseksi esitetään tämän opinnäytetyön tutkijan ehdotuksia hoitohenkilökunnan työilmapiirin kehittämiseksi opinnäytetyön tulosten perusteella. Asioita tarkasteltiin myönteisestä näkökulmasta, vaikkakin keinot liittyvät paljolti tutkimuksen epäkohtina tai huolina esiin tulleisiin asioihin. Aiemmin esitettyjä työntekijöiden kehittämisen keinoja ei enää tässä kohdin tuoda uudelleen esiin, mutta ne kuuluvat osaksi kehittämisen kokonaisuutta.

Työilmapiirin kehittämisen lähtökohdaksi esitetään esimiehille positiivista asennetta sekä säännöllistä, vuosittaista työilmapiirin mittaamista tämän opinnäytetyön liitteenä olevalla työilmapiirikyselyllä. Toistuvuuden kautta saadaan lisää luotettavuutta kyselyn tuloksille. Lisäksi ehdotetaan esimiesvetoista Tsemppi-päivää (5 kertaa vuodessa) koko henkilökunnalle, jossa painotetaan myönteistä asennoitumista sekä reflektoidaan yhdessä ratkaisukeskeisesti, missä asioissa ollaan onnistuttu, mitä tulisi huomioida ja mitä asioille voidaan yhdessä tehdä. Lisäksi esimiehet voivat järjestää joko kerroskohtaisesti tai koko taloa koskien muuta työntekijöitä liikuttavaa toimintaa, esimerkiksi liikuntapäivän. Näillä keinoin vahvistetaan työyhteisön rakennetta, sosiaalisia suhteita sekä työntekijöiden uskoa ja luotamusta siihen, että heillä on merkitystä ja he ovat tärkeitä. Hoitajien työtehtävien selkeytys ja päivitys on myös ajankohtainen kehittämisen kohde. Muina kehittämisen teemoina esitetään kehityskeskustelujen lisäämistä, työnohjausta, myönteisen palautteen antamisen lisäämistä työntekijöille sekä työntekijöiden koulutus- ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä.

Hoitohenkilökunnan työilmapiirin tutkiminen oli varsin mielenkiintoista ja haastavaakin sosionomin näkökulmasta, sillä työkenttänä hoitoala oli vieras ja sosionomin työ on kaikkea muuta kuin hoidollista. Taustatyötä joutui tekemään hieman enemmän kokonaiskuvan saamiseksi, mutta uudet tiedot syvensivät sitä ymmärrystä, joka oli jo olemassa vanhus-ten hoitotyön kuormittavuudesta tai muutosten vaikutuksesta siihen. Taustatutkimusta tehdessä oli havaittavissa, että ikääntyneiden palvelukeskuksissa työskentelevin hoitajien

työilmapiiriä tai työtyytyväisyyttä on tutkittu yleisesti varsin vähän ja tästä syystä tutkimustulosten vertailussa käytettiin erilaisten hoitoalan hyvinvointi-, työilmapiiri- ja työtyytyväisyystutkimusten lisäksi kansallista työolotutkimusta sekä julkisen alan työhyvinvointitutkimusta.

Sosionomin ja hoitoalan työstä löytyi paljon yhteneväisyyksiäkin kuten erityisesti vahva ammatillinen asenteiden, arvojen ja etiikan painotus, asiakaslähtöisyys, moniammatillinen yhteistyö, työyhteisö- ja vuorovaikutustaidot, luottamuksen tärkeys, voimavarojen ja vahvuuksien hyödyntäminen, dialogisuus sekä jatkuva oppiminen ja kehittäminen. Sote-muutokset ovat ajankohtaisia sosionomin työkentälläkin ja sama epävarmuus ja epätietoisuus, millaisena palvelurakenteet tai työelämä näyttäytyy tulevaisuudessa, ovat esillä. Tulevaisuudessa uskon voivani hyödyntää tämän opinnäytetyön tuottamaa tietotaitoa sosionomin työssäni.

Sosionomina halusin tuoda oman panokseni työilmapiirin tutkimiseen tutkimalla sitä myös voimavarojen eli myönteisten asioiden kautta. Tutkimuksen tulokset luovat pohjan tuleville kyselyille ja ne ovat jatkohyödynnettävissä sekä niillä on tulevaisuuden arvoa. Myönteisiin asenteisiin työilmapiirin tutkimisessa tulisi kiinnittää enemmän huomiota, koska yleensä työilmapiiritutkimuksissa etsitään vain syntipukkeja tai korjattavia ja huonosti olevia asioita, joita tässäkin opinnäytetyössä ei voinut välttää. Tällä opinnäytetyöllä ja voimavarakeskeisellä työotteella haluttiin osoittaa, että yhtä tärkeässä tutkimuksellisessa roolissa ovat yksilön ja työyhteisön voimavarojen tunnistaminen ja tukeminen sekä hyödyntäminen ennaltaehkäisevästi, ettei päädytä niin sanottuun jatkuvaan ja kalliiseen korjauskierteseen. Myönteinen lähestymistapa osoittaa myös, kuinka eri tavalla voidaan tuoda ratkaisukeskeisesti esiin työtyytyväisyyttä ja voimavaroja tuottavia tekijöitä sekä kuinka kaikki yhdistyvät toisiinsa tukien myönteisen työilmapiirin muodostumista.

Tämän opinnäytetyön tärkein havainto oli, että palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan myönteinen työilmapiiri rakentuu vahvasti sosiaalisen toimivuuden varaan ja tällä tutkimuksella saatiin tuotettua tavoitteellisesti uutta tietoa toimeksiantajalle palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiirin tilasta. Toimeksiantaja on alustavasti luvannut ottaa työilmapiirikyselyn säännöllisesti käytettäväksi tulevaisuuden kehittämistyökaluksi palveluesimiesten käyttöön. Opinnäytetyö onnistui hyvin ja sen onnistumista tukivat joustava ja reilu yhteistyö toimeksiantajan kanssa, tavoitteellisuus, tutkimuseettisyyden toteutuminen, opinnäytetyön ohjaajan hyvä ohjaus, hyvä työilmapiirikyselyn tulos sekä tutkimustulosten vertailukelpoisuus ulkoisiin tutkimuksiin ja tämän tutkimuksen teoreettiseen osuuteen. Tutkimus eteni ja onnistui hyvin inhimillisistä haasteista ja hienoisesta aikatauluvenähdyksestä huolimatta.

LÄHTEET

- Allardt, E. 1976. Hyvinvoinnin ulottuvuuksia. Porvoo: Werner Söderströmin Osakeyhtiön laakapaino.
- Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.
- Ensio, A., Suomalainen, S., Lammintakanen, J. & Kinnunen, J. 2014. Työtyytyväisyys meillä ja muualla. Teoksessa: Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Työhyvinvoinnin keinot. Hoi-
totyön käsikirja. Porvoo: Bookwell Oy. 61–75.
- Etene. 2011. Sosiaali- ja terveysalan eettinen perusta. Etene-julkaisuja 32. Helsinki [vii-
tattu 30.2.2018]. Saatavissa: [http://etene.fi/documents/1429646/1559058/ETENE-julkai-
suja+32+Sosiaali-+ja+terveysalan+eettinen+perusta.pdf/13c517e8-6644-4fa5-8c5f-
193cfdce9841/ETENE-julkaisuja+32+Sosiaali-+ja+terveysalan+eettinen+perusta.pdf.pdf](http://etene.fi/documents/1429646/1559058/ETENE-julkai-
suja+32+Sosiaali-+ja+terveysalan+eettinen+perusta.pdf/13c517e8-6644-4fa5-8c5f-
193cfdce9841/ETENE-julkaisuja+32+Sosiaali-+ja+terveysalan+eettinen+perusta.pdf.pdf)
- Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta
työelämää. Työterveyslaitos. Työsuojelurahasto [viitattu 30.12.2017]. Saatavissa:
https://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf
- Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Helsinki: Werner
Söderström Osakeyhtiö.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Hellsten, K. 2014. Työn fyysinen ja psyykkinen kuormittavuus vanhustenhoidossa - seu-
rantatutkimus ergonomisen kehittämistyön tuloksista. Väitöskirja. Turun yliopiston julkai-
suja. Turku: Painosalama. Sarja-ser. C osa-tom. 39 [viitattu 20.12.2017]. Saatavissa:
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/98971/AnnalesC391Hellsten.pdf?sequence>
- Herzberg, F. 2008. One more time: how do you motivate employees? Boston, Massachu-
setts: Harvard Business Review.
- Honkanen, H. 2016. Vaikuttamisen psykologia. Helsinki: Arena-Innovation Oy.
- Ilmarinen, J. 2009. Työtoveri toista sukupolvea. (toim.) Mertanen, V. 3. korjattu painos.
Helsinki: Työterveyslaitos.
- Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S. & Keto-To-
koi, A. 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Helsinki: Juve-
nes Print-Suomen Yliopistopaino Oy. 33/2017 [viitattu 2.2.2018]. Saatavissa:

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Juuti, P., Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Juva: Bookwell Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: Bookwell Oy.

Järventie, I. 2013. Mitä työhyvinvoinnilla ymmärretään? - diskurssianalyttinen tutkimus työhyvinvoinnin käsitteestä. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto, yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö [viitattu 17.11.2017]. Saatavissa: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/84696/gradu06812.pdf>

Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. 8. uudistettu painos. Viro: Print Best.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kauranen, T., Koskensalmi, S., Multanen, L. & Vanhala, A. 2011. Ilmapiiirikysely - tulokista kehittämiseen. Työterveyslaitos: Tammerprint Oy.

Kröger, T., Van Aerschot, L. & Puthenparambil, J.M. 2018. Hoivatyö muutoksessa. Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. Jyväskylän yliopisto. YFI-julkaisuja-YFI Publications 6 [viitattu 10.3.2018]. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/57183/978-951-39-7372-8.pdf?sequence=1>

Laaksonen, E., Lemström, T., Virtanen, J.V., Heinonen, J. & Hytti, U. 2012. Riittääkö innostus? Sisäinen yrittäjäyys terveydenhuollossa. Turun Yliopisto. Turku: Uniprint [viitattu 30.11.2017]. Saatavissa: https://kaks.fi/sites/default/files/Riittaako_innostus.pdf

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja laatimassa. Väitöskirja. Turun Yliopiston julkaisuja: Sarja - Ser. C osa - Tom. 372. Turku: Painosalama Oy [viitattu 25.11.2017]. Saatavissa: <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf>

Laine, P. 2014. Työhyvinvoinnin kehittäminen - mission impossible? Teoksessa: Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön käsikirja. Porvoo: Bookwell Oy. 9–27.

Manka, M-L. 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro Oy.

Manka, M. 2014. Työnilo - pää(n)asia. Teoksessa Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön käsikirja. Porvoo: Bookwell Oy, 89–107.

Manka, M. 2015. Stressikirja. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Maslow, A. 1943. A Theory of Human Motivation. Psychological Review. Vol. 50(4), 370–396 [viitattu 20.11.2017]. Saatavissa: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. 2. uudistettu painos. Kuopio: UNI-press.

Nakari, M-L. 2003. Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Väitöskirja. Jyväskylä studies in education psychology and social research 226. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Nummenmaa, L., Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2014. Tilastollisten menetelmien perusteet. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ojanen, P. 2014. Positiivinen psykologia. 2. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Palveluesimies. 2017a. Ikääntyneiden palvelukeskus. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. Haastattelu 20.10.2017.

Palveluesimies. 2017b. Ikääntyneiden palvelukeskus. Powerpoint-esitys. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä.

Palveluesimies. 2018. Ikääntyneiden palvelukeskus. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. Puhelinhaastattelu, kevät 2018.

Pekkarinen, L. & Pekka, T. 2016. Julkisen alan työhyvinvointi 2016. Helsinki. Kevan tutkimuksia 1/2016 [viitattu 30.11.2017]. Saatavissa: <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/julkisen-alan-tyohyvinvointi-2016.pdf>

Putnam, R. 2000. Bowling alone: the collapse revival of American community. New York: Simon & Schuster.

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. 2017a. Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus [viitattu 7.11.2017]. Saatavissa: <https://www.phhyky.fi/fi/yhtyma/tulosryhmat/ikaantyneiden-palvelut-kuntoutus/>

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. 2017b. Tehostettu palveluasuminen [viitattu 7.11.2017]. Saatavissa: <https://www.phhyky.fi/fi/ikaantyneiden-palvelut-ja-kuntoutus/tehostettu-palveluasuminen/>

Rauramo P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat – Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Robbins, S., Judge, T. & Campbell, T. 2010. Organizational Behaviour. Essex: Pearson Education Limited. Harlow: Pearson 2010.

Ruohomäki, B. 2014. Kehittyvä työyhteisö. Työyhteisön kehittäminen Sosiaali- ja terveysalalla. Ylempi amk-tutkimus. Seinäjoen ammattikorkeakoulu, sosiaalialan koulutusohjelma [viitattu 2.3.2018]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/81803/Ruohomaki_Benita.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruskoaho, J., Vänskä, J., Heikkilä, T., Hyppölä, H., Halila, H., Kujala, S., Virjo, I. & Mattila, K. 2010. Postitse vai sähköisesti? Näkemyksiä tiedonkeruumenetelmän valintaan Lääkäri 2008–tutkimuksen pohjalta. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. Vol. 47(4), 279– 285 [viitattu 17.11.2017]. Saatavissa: <https://journal.fi/sla/article/view/3920>

Seligman, M. 2008. Aito onnellisuus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio - innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanomaa.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2018. Työhyvinvointi [viitattu 1.1.2018]. Saatavissa: <http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Suhonen, R., Stolt, M., Gustafsson, M–L., Katajisto, J. & Puro, M. 2012. Ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä työskentelevien hoitajien työtyytyväisyys. Hoitotiede. Vol. 24(2012), 1: 27–37. Helsinki: Sairaanhoitajien koulutussäätiö [viitattu 10.1.2018]. Saatavissa: <http://elektra.helsinki.fi.aineistot.lamk.fi/se/h/0786-5686/24/1/ikaantyn.pdf>

Suomalaisen Työn Liitto. 2017. Tutkimus: työilmapiiri työhyvinvoinnin tärkein tekijä [viitattu 10.1.2018]. Saatavissa: <https://suomalainentyo.fi/2017/10/23/tutkimus-tyoilmapiiri-tyohyvinvoinnin-tarkein-tekija/>

SurveyMonkey. 2017. Työtyytyväisyyskyselyt [viitattu 24.11.2017]. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/employee-satisfaction-surveys/>

Sutela, H. & Lehto, A-M. 2014. Työolojen muutokset 1977–2013. Helsinki: Edita Prima Oy.

Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Kuntoutussäätiö. Tampere: Tammerprint Oy [viitattu 2.1.2018]. Saatavissa: https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2014. Kuntien terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2014. Tilastoraportti. Helsinki [viitattu 20.2.2018]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126388/Tr16_15_kokonaisraportti.pdf?sequence=4

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2018. Sote-uudistus [viitattu 10.1.2018]. Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/sote-uudistus>

Tutkimuseettinen lautakunta. 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki [viitattu 10.1.2018]. Saatavissa: http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työterveyslaitos. 2018. Työhyvinvointi [viitattu 2.1.2018]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Väitöskirja. Oulun Yliopisto: Oulu University Press [viitattu 31.10.2017]. Saatavissa: <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514291128.pdf>

Vilen, M, Leppämäki, P. & Ekström, L. 2008. Vuorovaikutuksellinen tukeminen. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus 2015.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD-Books on Demand.

Yhteisö: Miten yhteistyömme sujuu? 2018 [viitattu 2.3.2018]. Saatavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/posetiivi/yhteiso/kysy/Yhteis%C3%B6%20net-tiversio.pdf>

LIITTEET

- LIITE 1 Saatekirje
- LIITE 2 Työilmapiirikyselylomake
- LIITE 3 Työilmapiiritutkimuksen taustatietojen ja väittämien tulokset
- LIITE 4 Avoin palaute kyselyn väittämäkohtiin 4 – 31

LIITE 1

3.1.2018

SAATEKIRJE

Hei!

Olen Katja Heino, Lahden ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelija. Tuotan X:n hoitohenkilökunnalle työilmapiirikyselyn asennekyselynä, joka on tämän saatekirjeen liitteenä. Kysely on anonyymi eli vastaajan henkilöllisyys ei tule esiin tai selviä vastauksista. Työilmapiirikysely on osa opinnäytetyötäni. Otin yhteyttä X:n palvelukeskuksen palveluesimiehiin kyselyn tiimoilta ja sain toimeksiannon. Tarkoituksena on edistää X:n palvelukeskuksen hoitohenkilökunnan työilmapiiriä ja tavoitteena on selvittää, mihin asioihin hoitohenkilökunta on työilmapiirissään tyytyväisiä sekä kartoittaa kehittämiskohteita.

Toivon runsasta osallistujamäärää kyselyn onnistumisen takaamiseksi. Tällä tavoin voitte joukolla vaikuttaa työilmapiiriinne kehittämiseen ja kaikkien ääni saadaan kerralla kuuluviin sekä näkyviin. Kyselyn tulokset käsitellään luotettavasti normien sekä ohjeistusten mukaisesti vain opiskelijan toimesta.

Kyselyyn voivat osallistua kaikki yli 4 kk:tta työsuhteessa olleet hoitoalan ammattilaiset työnimikkeeseen katsomatta, myös ns. varahenkilöstö. Vastaamisaikaa ovat viikot 2-3 eli ma 8.1.- su 21.1.2018. Täytetyn kyselylomakkeen palautus tapahtuu oman kerroksesi toimistoon sille varatulle paikalle tämän saatekirjeen mukana tullessa kirjekuoressa. Suljethan kirjekuoren hyvin.

Osallistumisesi on tärkeää olemassaolevan muutoksen keskellä, sillä työilmapiiri on tällä hetkellä yksi tärkeimpiä tekijöitä työssäjaksamisen ja -viihtymisen näkökulmasta. Mitä rehellisemmin vastaat, sitä paremmin asioita voidaan kehittää. Tulokset esitellään keväällä 2018 ja tarkemmasta ajankohdasta ilmoitetaan myöhemmin. Vaikuta työyhteisösi työilmapiiriin kehittämiseen ja anna palautetta risuineen sekä ruusuineen!

Kiitos etukäteen vastauksistanne!

Terveisin,

Katja Heino

sosionomiopiskelija, Lamk

Yhteydenotot tarvittaessa:

LIITE 2

TYÖILMAPIIRIKYSELY 8.1.- 21.1.2018

X palvelukeskus, PHhyky

Arvoisa vastaaja, tällä asennekyselyllä tarkastellaan hoitohenkilökunnan työtyytyväisyyttä erilaisin väittämin. Vastaathan kaikkiin kyselyn kohtiin rehellisesti, jotta kehitettävät asiat työyhteisön työilmapiirissä tulisivat esiin.

Työtyytyväisyyskysely on rajattu käsittelemään muutamia työilmapiiriin vaikuttavia osa-alueita. Työilmapiiriä käsitellään poikkeuksellisesti osallisuutta ja vaikuttamista, työyhteisöä, vuorovaikutusta, työtä sekä työmotivaatiota tutkivissa osioissa sekä kahdella avoimella kysymyksellä. Valitse ympyröimällä itsellesi oikea vaihtoehto tai kirjoita vastauksesi sille varatulle paikalle.

Kysely on anonymi eli nimetön. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Kiitos!

TAUSTATIEDOT

1. Ikä	18 – 25	<input type="checkbox"/>	2. Olen työntekijänä	Vakituinen	<input type="checkbox"/>
	26 – 35	<input type="checkbox"/>		Sijainen /	<input type="checkbox"/>
	36 – 45	<input type="checkbox"/>		Määräaikainen	
	46 – 55	<input type="checkbox"/>			
	56 – 65	<input type="checkbox"/>			
	66 –	<input type="checkbox"/>			

3. Työtehtäväni

Palveluesimies	<input type="checkbox"/>
Sairaanhoitaja	<input type="checkbox"/>
Lähihoitaja /	<input type="checkbox"/>
Kodinhoitaja	

OSALLISUUS – JA VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
4. Minua arvostetaan työyhteisön jäsenenä.	4	3	2	1
5. Osaamiseni on riittävä työtehtävääni nähden.	4	3	2	1
6. Voin vaikuttaa työtäni koskeviin päätöksiin.	4	3	2	1
7. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni.	4	3	2	1
8. Saan sopivasti vastuuta työntekijänä.	4	3	2	1
9. Koen kuuluvani työyhteisöön.	4	3	2	1

Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.

TYÖYHTEISÖ

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
10. Työilmapiiri on kannustava.	4	3	2	1
11. Työkaverit ovat ystävällisiä.	4	3	2	1
12. Annan työyhteisössä rakentavaa palautetta.	4	3	2	1
13. Hyväksyn työyhteisössä toisten erilaisuuden.	4	3	2	1
14. Työyhteisössä on hyvä yhteishenki.	4	3	2	1
15. Luotan työkavereihini.	4	3	2	1

Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.

VUOROVAIKUTUS

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
16. Osaan kuunnella työkavereita.	4	3	2	1
17. Tiedonkulku työssä on avointa.	4	3	2	1
18. Saan riittävästi palautetta työstäni.	4	3	2	1
19. Henkilösuhteet työkavereihin ovat kunnossa.	4	3	2	1
20. Saan tukea työkavereilta.	4	3	2	1

Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.

TYÖ

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
21. Työympäristö on miellyttävä.	4	3	2	1
22. Työmäärä on kohtuullinen.	4	3	2	1
23. Työtehtäväni on selkeä.	4	3	2	1
24. Työ on stressaavaa.	4	3	2	1
25. Koen työkykyni hyväksi.	4	3	2	1
26. Suhtaudun työtä koskeviin muutoksiin hyvin.	4	3	2	1

Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.

TYÖMOTIVAATIO

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
27. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa.	4	3	2	1
28. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus.	4	3	2	1
29. Minulla on hyvä asenne työn tekemiseen.	4	3	2	1
30. Koen työnimua työssäni.	4	3	2	1
31. Haluan kehittää työyhteisöni työilmapiiriä.	4	3	2	1

Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.

AVOIMET KYSYMYKSET

32. Mitä voin työntekijänä tehdä työyhteisöni ilmapiirin kehittämiseksi ja millaisin keinoin? Mainitse mielestäsi 3 keskeisintä asiaa.

33. Muuta palautetta?

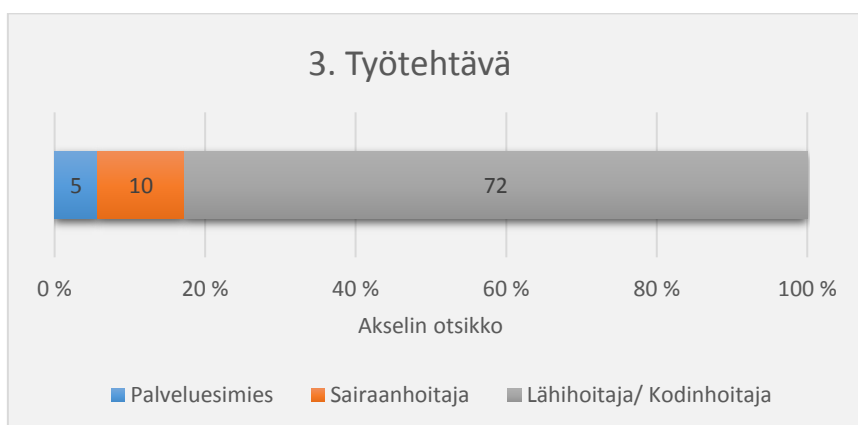
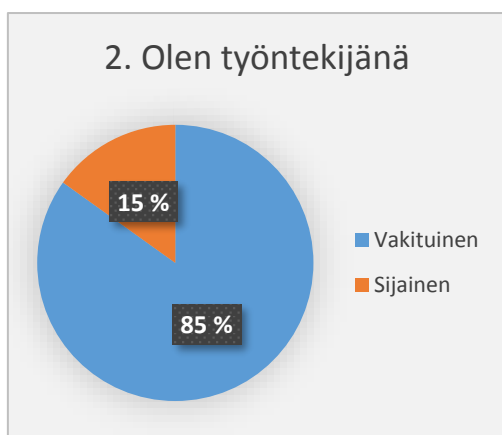
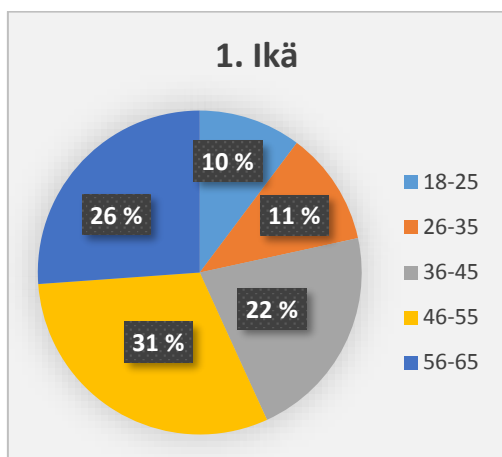
Kiitos kyselyyn vastaamisesta!

Kyselyn toteuttaa Lahden ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelija Katja Heino osana opinnäytetyötään. Opiskelija otti yhteyttä X:n palvelukeskuksen palveluesimiehiin kyselyn tiimoilta ja sai toimeksiannon. Kyselyn tulokset esitellään keväällä 2018 ja tarkemmasta ajankohdasta ilmoitetaan myöhemmin.

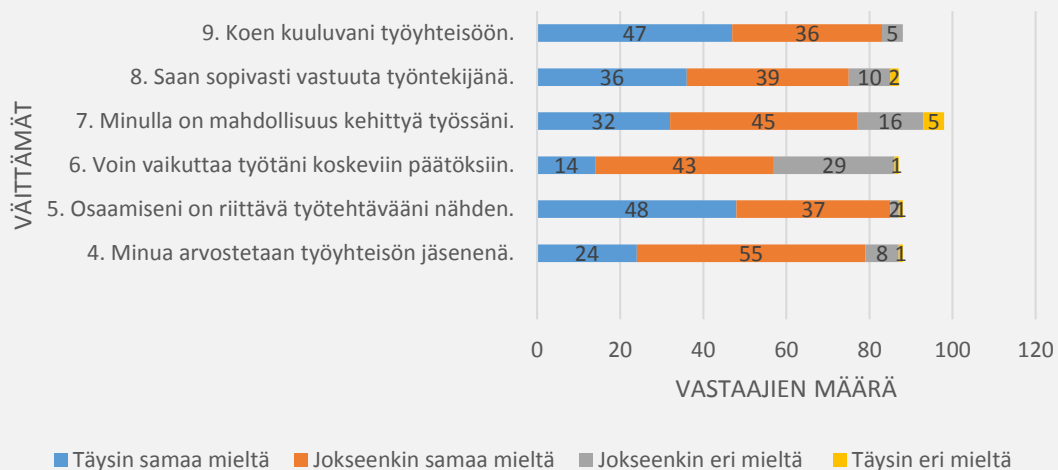
Yhteydenotot tarvittaessa:

LIITE 3

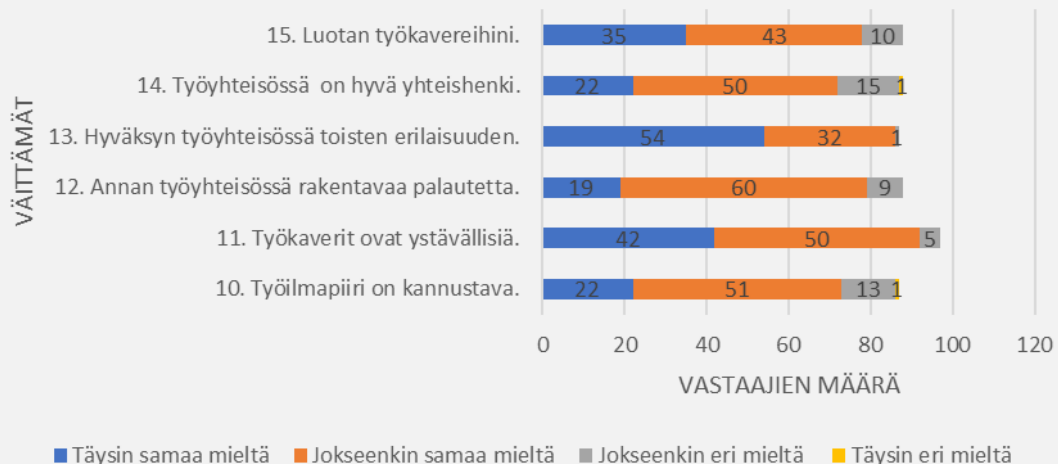
Työilmapiiritutkimuksen tuloksia ympyrädiagrammein, vaakapylväsdiagrammein ja taulukoin (N=88)



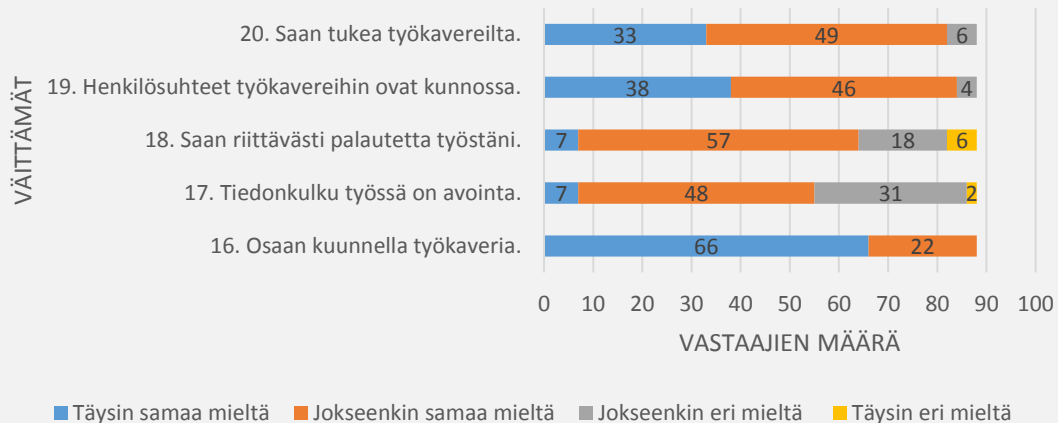
OSALLISUUS- JA VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET

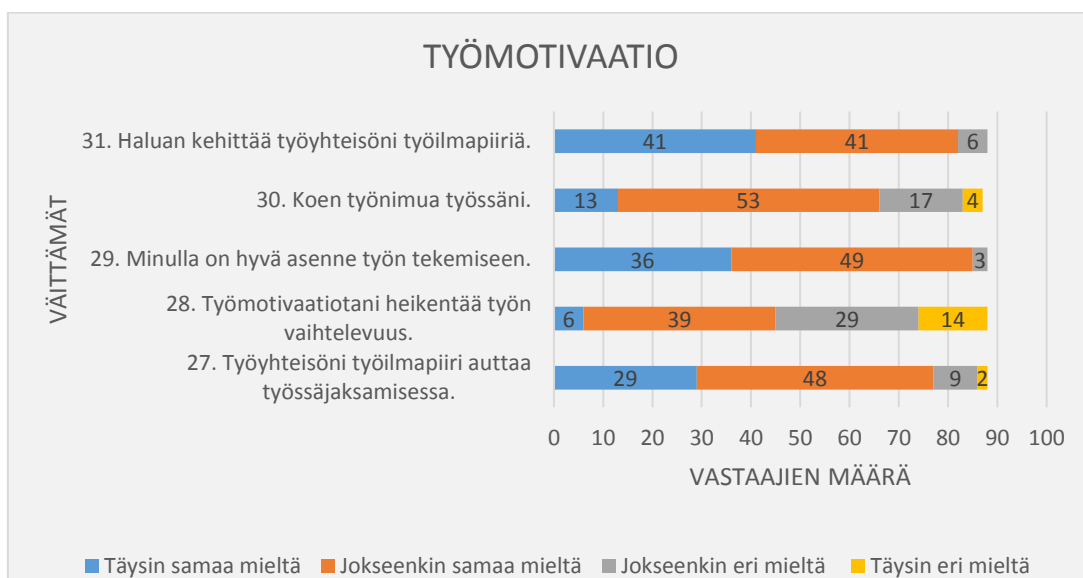
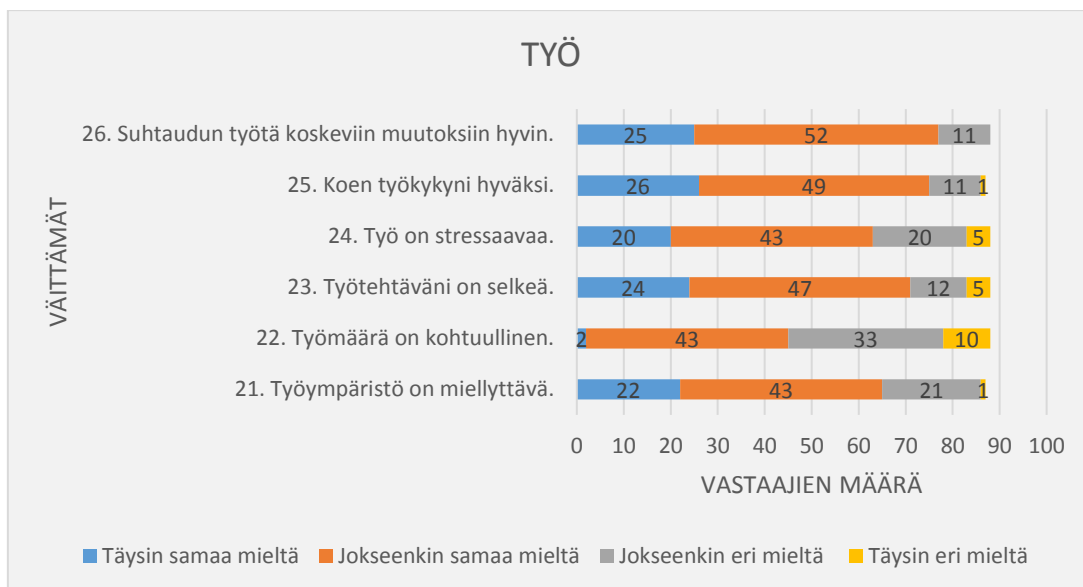


TYÖYHTEISÖ



VUOROVAIKUTUS





Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 – 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
4. Minua arvostetaan työyhteisön jäsenenä.	27 %	63 %	9 %	1 %	3,4
5. Osaamiseni on riittävä työtehtävääni nähden.	55 %	42 %	2 %	1 %	3,5
6. Voin vaikuttaa työtäni koskeviin päätöksiin.	16 %	50 %	33 %	1 %	2,8
7. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni.	33 %	46 %	16 %	5 %	3,1
8. Saan sopivasti vastuuta työntekijänä.	41 %	45 %	12 %	2 %	3,4
9. Koen kuuluvani työyhteisöön.	53 %	41 %	6 %	0 %	3,5

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
10. Työilmapiiri on kannustava.	25 %	59 %	15 %	1 %	3,1
11. Työkaverit ovat ystävällisiä.	43 %	52 %	5 %	0 %	3,3
12. Annan työyhteisössä rakentavaa palautetta.	22 %	68 %	10 %	0 %	3
13. Hyväksyn työyhteisössä toisten erilaisuuden.	62 %	37 %	1 %	0 %	3,6
14. Työyhteisössä on hyvä yhteishenki.	26 %	59 %	14 %	1 %	3
15. Luotan työkavereihini.	40 %	49 %	11 %	0 %	3,3

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
16. Osaan kuunnella työkaveria.	75%	25%	0%	0%	3,8
17. Tiedonkulku työssä on avointa.	8%	55%	35%	2%	2,7
18. Saan riittävästi palautetta työstäni.	8%	65%	20%	7%	2,7
19. Henkilösuhteet työkavereihin ovat kunnossa.	43%	52%	5%	0%	3,4
20. Saan tukea työkavereilta.	37%	56%	7%	0%	3,3

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
21. Työympäristö on miellyttävä.	25%	50%	24%	1%	2,9
22. Työmäärä on kohtuullinen.	2%	49%	38%	11%	2,4
23. Työtehtäväni on selkeä.	27%	53%	14%	16%	3
24. Työ on stressaavaa.	23%	49%	23%	5%	2,8
25. Koen työkykyni hyväksi.	30%	56%	13%	1%	3,1
26. Suhtaudun työtä koskeviin muutoksiin hyvin.	28%	59%	13%	0%	3,2

Arvioi väittämiä ympyröimällä numero 1 - 4	Täysin samaa mieltä 4	Jokseenkin samaa mieltä 3	Jokseenkin eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
27. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa.	33%	55%	10%	2%	3,2
28. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus.	7%	44%	33%	16%	2,4
29. Minulla on hyvä asenne työn tekemiseen.	41%	56%	3%	0%	3,4
30. Koen työnimua työssäni.	15%	61%	19%	5%	2,8
31. Haluan kehittää työyhteisöni työilmapiiriä.	46%	47%	7%	0%	3,4

LIITE 4

Työilmapiirikyselyn väittämäkohtien 4 – 31 avointa palautetta. Palautteita on koottu tiivistetyksi kokonaisuuksiksi ja esiin on nostettu toistuvasti esiin tulleita teemoja vastaajien omin sanoin. Vastaajat toivat esiin, miksi olivat valinneet väittämäkohdan 1 ”täysin eri mieltä” tai 2 ”jokseenkin eri mieltä”.

”Jos vastasit johonkin väittämään ympyröimällä 1 tai 2, niin kerro, miksi päädyit valitsemaan näin. Merkitse selkeästi kohta, johon vastauksellasi viittaat.”:

Väittämä 4. Minua arvostetaan työyhteisön jäsenenä:

”Tasa-arvoisuus ei toteudu. Arvostuksen puute johtotasolta. Selän takana puhumista työyhteisössä. Esimies antaa harvoin palautetta.”

Väittämä 6. Voin vaikuttaa työtäni koskeviin päätöksiin:

”Yksilönä ei aina pysty vaikuttamaan. Ylempi taho tekee työtä koskevat päätökset ja linjaukset. Päätökset sanellaan esimiehiltä. Työntekijää ei kuunnella. Suuri organisaatio, oma ääni hukkuu.”

Väittämä 7. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni:

”Työssä vähän haasteita. Hoitajissa potentiaalia haastavampaan työhön. Lisää koulutuksia. Lähihoitajan työnkuva rajallinen.”

Väittämä 8. Saan sopivasti vastuuta työntekijänä:

”Yövuorovastuu liian iso. Työntekijöiden vaihtuvuus suurta, siirtää vastuuta yhä pienemmälle joukolle työntekijöitä. Lähihoitajan työnkuva rajaa vastuuta.”

Väittämä 9. Koen kuuluvani työyhteisöön:

”Erilainen työnkuva aiheuttaa ulkopuolisuutta. Vaikea päästä työyhteisöön.”

Väittämä 10. Työilmapiiri on kannustava:

”Työilmapiiri ei ole kannustava, työtehtävät jakautuvat epäoikeudenmukaisesti. Kiitosta tehdystä työstä ei tahdo saada. Esimies vahva mielipiteissään. Työyhteisössä on henkilöitä, jotka eivät sitoudu työhön.”

Väittämä 11. Työkaverit ovat ystävällisiä:

”Eivät ole aina ystävällisiä. Välillä on piikittelyä, selän takana puhumista. Välillä tympeitä. Kuppikuntia.”

Väittämä 12. Annan työyhteisössä rakentavaa palautetta:

”En uskalla antaa palautetta. En halua antaa huonoa palautetta. Osa työntekijöistä herkkiä ottamaan itseensä.”

Väittämä 14. Työyhteisössä on hyvä yhteishenki:

”Yhteishenki huonontunut. Yhteiset pelisäännöt hukassa. Tasa-arvo ei toteudu. Tapahtunut eriytymistä nuoret vs. vanhemmat. Kuppikuntia syntynyt. Henkilösuhteiden kiristymistä työtä koskevien muutosten johdosta. Eriarvoisuutta eri ammattiryhmien välillä.”

Väittämä 15. Luotan työkavereihini:

”Kielimuuri toisinaan suuri, haastavaa luottaa. Tasa-arvo ei toteudu. Opiskelijoista ei oteta vastuuta. Kaikkiin ei voi tietenkään luottaa.”

Väittämä 17. Tiedonkulku työssä on avointa:

”Tieto ei aina kulje, hankaloittaa työtä. Tieto ajoittain piilossa. Kaikkea ei kerrota avoimesti. Esimies panttaa joitakin asioita. Osalla työkaverista on oma yhteisö. Ei tiedoteta tarpeeksi tärkeistä asioista. Raportoinnin tärkeys ja kaikkien tietojen päivittäminen avoimesti (asukkaat, työyhteisö).”

Väittämä 18. Saan riittävästi palautetta työstäni:

”Positiivista palautetta olisi kiva saada hyvin tehdystä työstä. En saa mitään palautetta. Selän takana puhutaan. Palautetta esimieheltä saa harvoin. Kokouksissa tuodaan esille se, mikä on huonosti.”

Väittämä 19. Henkilösuhteet työkavereihin ovat kunnossa:

”Syntynyt kuppikuntia. Selän takana juoruaminen vaikuttaa henkilösuhteisiin. Esimies kaukainen. Kemat ei toimi kaikkien kanssa.”

Väittämä 20. Saan tukea työkavereilta:

”Osalla työkavereista oma yhteisö. Työhön sitoutuvilta saa tukea.”

Väittämä 21. Työympäristö on miellyttävä:

”Kukaan ei puutu epäkohtiin. Puhtauteen saisi enemmän satsata. Tilat sopimattomat asukasmäärälle. Henkilökunnalla ei taukotiloja. Työympäristö aiheuttanut terveysongelmia. Työympäristö on epäsiisti. Huoneilma välillä huono.”

Väittämä 22. Työmäärä on kohtuullinen:

"Aina tulee uusia tehtäviä, mutta aika ei lisäännä. Liian vähän henkilökuntaa työhön nähden. Työmäärä aikaan nähden välillä liian suuri. Työmäärä liian suuri ja kohtuuton, asukkaille ei riittävästi aikaa. Sairaslomille ei aina ole sijaisia. Kiire kuormittaa. Viime aikoina jouduttu työskentelemään alimiehityksellä. Tuntuu että vaaditaan enemmän, mitä pystymme tekemään. Kiireisten työpäivien lisäksi suoritettava erilaisia koulutuksia ja projekteja. Työajat epätasaisia, määräajat rasittavat. Organisaatiomuutoksen myötä tehtäviä tullut lisää, ohjeistus usein puutteellista, asiat ja työn kehittäminen jäänyt vähemmälle. Henkilökuntaa vähennetään. Henkilökunta palaa loppuun, valtavasti sairaalomia. Hoitajia liian vähän lauantai- ja sunnuntai-aamuna."

Väittämä 23. Työtehtäväni on selkeä:

"Liikaa ylhäältä tulevia "ihmemääräyksiä". Työtehtävät eivät ole kaikille tasapuoliset. Työnkuva ei selkeä, koska ei ole nähtävillä työntekijöille. Koko ajan tehdään muutoksia."

Väittämä 24. Työ on stressaavaa:

"En koe työtä kokonaisvaltaisen stressaavana, välillä voi olla stressiä mutta ohimenevää. Joustavuus auttaa ja vaikuttaa miten asennoituu kokonaisvaltaisen työn suorittamiseen, on ehkä enemmän antoisaa."

Väittämä 25. Koen työkykyni hyväksi:

"Kiire ja liikaa työtä -> väsy. Ikä tekee tehtävänsä. Fyysisesti raskaita asukkaita hoidetaan yksin: aiheuttaa selkävaivoja. Liian vähän henkilökuntaa vuoroissa. Kovan työmäärän ja stressin takia unettomuutta."

Väittämä 26. Suhtaudun työtä koskeviin muutoksiin hyvin:

"Muutoksia on paljon eikä ole aikaa perehtyä niihin. Miksi muuttaa toimivia sekä hyväksi todettuja käytänteitä. Muutosten tulee olla perusteltuja ja järkeviä."

Väittämä 27. Työyhteisöni työilmapiiri auttaa työssäjaksamisessa:

"Ilmapiiri on kiireinen, negatiivinen ja ahdistava. Osalla työntekijöistä on oma porukka. Työilmapiiri on huonontunut. Selän takana puhutaan."

Väittämä 28. Työmotivaatiotani heikentää työn vaihtelevuus:

"Työmotivaatio päinvastoin paranee, kun työ on vaihteleva ja monipuolinen. Vaihtelevuus tuo mielekkyyttä työhön ja virkistää. Vaihtelevuus auttaa jaksamaan ja erilaiset toimenkuvat lisäävät motivaatiota."

Väittämä 29. Minulla on hyvä asenne työn tekemiseen:

"Työmotivaatio on hukassa."

Väittämä 30. Koen työnimua työssäni:

" Ei saa palautetta työstä. Työn fyysinen ja psyykkinen haastavuus. Henkilökunnan vähyydestä johtuva töiden kasautuminen ja väsyminen. Työn vastuun jakautuminen epätasaisesti. Ylimoitettut työn vaatimukset sekä työn määrän lisääntyminen. Mitä työnimu on?"

Väittämä 31. Haluan kehittää työyhteisöni työilmapiiriä:

"Kehittäminen hankalaa. Ei kiinnosta "